



**PASHA**  
**Bank**

**10**.Yıl

**SÜRDÜRÜLEBİLİR**  
**DEĞERİN GÜCÜYLE**  
**BANKACILIK**

2025 Sürdürülebilirlik Raporu





## Rapor Hakkında

### Raporun Kapsamı

PASHA Yatırım Bankası A.Ş.'nin ikinci sürdürülebilirlik raporu olan bu rapor, Banka'nın kurumsal stratejileri çerçevesinde gerçekleştirdiği ekonomik, çevresel ve sosyal performansını ve paydaşları için yarattığı değeri bütüncül bir yaklaşımla ele almaktadır.

Rapor, PASHA Bank'ın yönetim anlayışı, sürdürülebilirlik yaklaşımı, paydaşlarıyla kurduğu etkileşim, öncelikli konuları ve ürettiği değer hakkında ayrıntılı bilgiler içermektedir. Raporla ayrıca, Banka'nın doğrudan ve dolaylı olarak katkıda bulunduğu Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) yer almaktadır. Banka'nın tüm faaliyetleri İstanbul'daki Genel Müdürlük binasından yürütülmektedir.

### Raporlama Çerçevesi

Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları kapsamında yer alan TSRS 1 "Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler" ile TSRS 2 "İklimle İlgili Açıklamalar", 1 Ocak 2024 ve sonrasında başlayan hesap dönemleri itibarıyla uygulamaya alınmıştır. İlgili raporlama döneminde PASHA Bank, TSRS kapsamındaki zorunlu raporlama yükümlülüğünden muaf olmakla birlikte, sürdürülebilirlik alanındaki mevcut uygulamalarını güçlendirmek ve ilerleyen dönemlere hazırlık yapmak amacıyla raporlama çalışmalarında TSRS gerekliliklerini gözetmektedir.

Sürdürülebilirlik raporu, GRI tarafından yayımlanan "GRI Standartları" esas alınarak hazırlanmıştır. Raporun kapsamı ve içeriği, önceliklendirme ilkesi başta olmak üzere standartlarda tanımlanan içerik belirleme yaklaşımlarına uygun şekilde oluşturulmuş; performans beyanları ise ağırlıklı olarak "GRI Standartları" çerçevesinde sunulmuştur.

### Raporun Dönemi

Bu rapor, 1 Ocak 2025-31 Aralık 2025 dönemini kapsamaktadır.

Bu raporda yer alan veriler, PASHA Bank'ın önümüzdeki dönemlerde yayınlacağı sürdürülebilirlik raporları için kıyaslama ölçütü oluşturmaktadır.

### Geri Bildirim

Sürdürülebilirlik raporu ya da PASHA Bank'ın sürdürülebilirlik performansı hakkında her türlü soru, görüş ve önerilerinizi [info@pashabank.com.tr](mailto:info@pashabank.com.tr) adresine iletebilirsiniz.

PASHA Bank'ın Sürdürülebilirlik Raporları'na kurumsal web sitesinden ulaşabilirsiniz.

## Müşteri odaklı, şeffaf ve etkin yönetimi; güçlü yönetim mekanizmaları ve geleceğe hazır insan kaynağımızla sürdürülebilir kılıyoruz.



### FİNANSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Riskleri; ilkelerimiz doğrultusunda, etkinliği kanıtlanmış ve güçlü yönetim yaklaşımıyla yönetiyoruz.



### MÜŞTERİ ODAĞI

Müşterilerimizin başarısını güçlendirmek ve toplumsal gelişime katkı sağlamak için yenilikçi yaklaşımlar geliştiriyoruz.



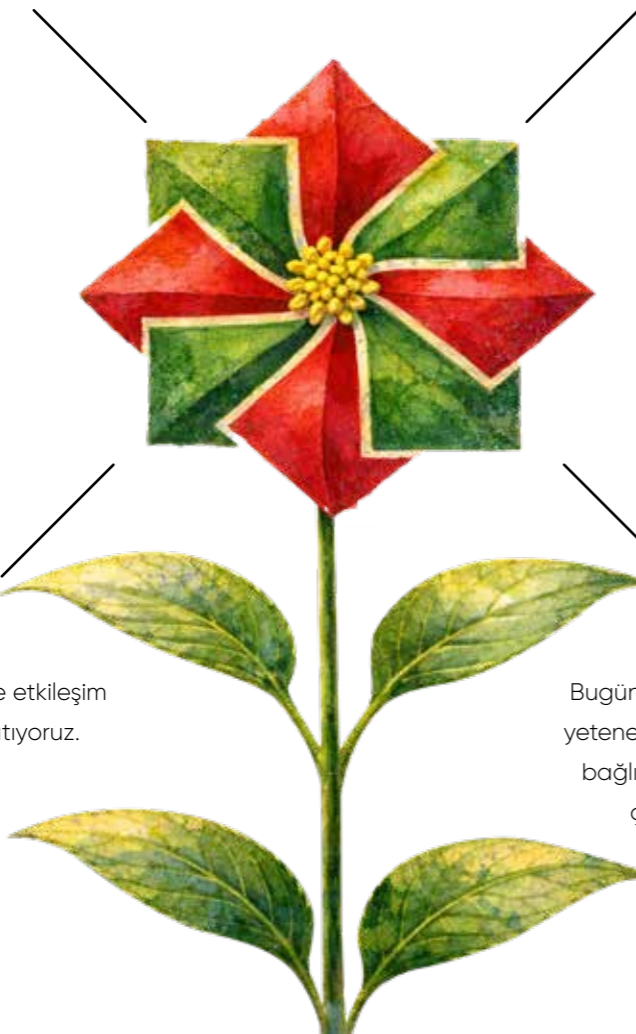
### SORUMLU ETKİ

Paydaşlarımızla iş birliği ve etkileşim içinde ortak değer yaratıyoruz.



### İNSANA YATIRIM

Bugün ve yarının başarısı için farklı yetenekleri bünyemize kazandırıyor, bağlılıklarını güçlendirmek üzere çalışmalar yürütüyoruz.



## İçindekiler

- 10 Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı
- 12 Genel Müdür'ün Mesajı

### PASHA Bank Hakkında

- 14 Kurumsal Profil
- 15 Ortaklık Yapısı
- 16 PASHA Grubu
- 18 Vizyon, Misyon, Değerler ve Bankacılık İlkeler
- 22 PASHA Bank'ın Tarihsel Gelişimi ve Kilometre Taşları
- 24 Ürün ve Hizmetler

### 2025 Yılında PASHA Bank

- 26 Başlıca Göstergeler
- 27 Çevresel, Sosyal, Yönetişim (ÇSY) Göstergeleri
- 28 2025 Yılı Gelişmeleri
- 29 PASHA Bank'ta 2025 Yılı Gelişmeleri
- 30 2025 Yılı Ödülleri

### Kurumsal Yönetişim

- 31 PASHA Bank'ın Kurumsal Yönetişim Anlayışı
- 32 Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim
- 34 Komiteler
- 35 Kurumsal Risk Yönetimi, İç Denetim ve İç Kontrol
- 37 Etik İlkeler ve Mevzuata Uyum
- 38 Politikalar

### PASHA Bank'ta Sürdürülebilirlik

- 39 Sürdürülebilirlik Stratejisi
- 41 Sürdürülebilirlik Yapılanması
- 45 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi
- 46 PASHA Bank ve SKA'lar
- 47 Paydaş İlişkileri
- 49 Sürdürülebilirlik Hedefleri

### Çevreye Katkı

- 50 Çevresel Etki Yönetimi Yaklaşımı
- 51 Emisyon ve Enerji Yönetimi
- 52 Atık Yönetimi
- 52 Su Yönetimi
- 53 Sorumlu Finansman ve Yatırım Yaklaşımı
- 56 İklimle İlgili Riskler ve Fırsatlar

### Çalışanlara Katkı

- 64 İnsan Kaynakları Yaklaşımı
- 70 İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)

### Topluma Katkı

- 71 Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti
- 72 Engelsiz Bankacılık
- 73 Sürdürülebilir Satın Alma Uygulamaları
- 74 Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Anlayışı

### Dijital Dönüşüm ve İnovasyon

- 77 Dijitalleşme ve Dijital Bankacılık Uygulamaları
- 79 Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik

### Ekler

- 80 Ekonomik Performans Göstergeleri
- 80 Çevresel Performans Göstergeleri
- 81 Sosyal Performans Göstergeleri
- 82 Ödüller Listesi
- 83 Üyelikler ve İş Birlikleri Tablosu
- 84 GRI İçerik Endeksi

## Çevresel Boyut

PASHA Bank'ta çevresel sürdürülebilirlik, bankacılık faaliyetlerini operasyonel boyutunda ele alınan ve karar alma süreçlerine entegre edilen bir yönetim alanıdır. Çevresel konular; ayrı bir hedef alanı olarak değil, operasyonel verimlilik, risk yönetimi ve uzun vadeli finansal dayanıklılığı destekleyen unsurlar olarak değerlendirilmektedir.

Enerji, su ve doğal kaynak kullanımı; politika, süreç ve performans göstergeleri çerçevesinde izlenirken, çevresel riskler operasyonel planlama ve risk değerlendirme süreçlerine entegre edilmektedir. Bu yaklaşım, operasyonel risklerin etkin yönetimini ve sürdürülebilir değer temellerini oluşturan disiplinli bir yapıyı desteklemektedir.

## ETKİN VE SORUMLU KAYNAK YÖNETİMİ

## Sosyal Boyut

Toplumsal etki ve paydaş ilişkileri, PASHA Bank'ta sürdürülebilir bankacılığın stratejik bileşenleri arasında yer almaktadır. Çalışanlar, müşteriler ve diğer paydaşlarla kurulan ilişkiler; faaliyetlerin sürekliliği, itibar risklerinin yönetimi ve uzun vadeli performans açısından ele alınmaktadır.

İnsan kaynağı uygulamaları, müşteri deneyimi ve finansal kapsayıcılık odağında yapılandırılan bu ilişkiler; karşılıklı güvene dayalı, uzun vadeli değer yaratımını destekleyen bir anlayışla yönetilmektedir. Sosyal boyut, Banka'nın sorumlu bankacılık yaklaşımının ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmaktadır.

## KAPSAYICI PAYDAŞ İLİŞKİLERİ



## Yönetişim Boyutu

Güçlü yönetim yapısı, PASHA Bank'ın sürdürülebilirlik yaklaşımının temelini oluşturmaktadır. Etik ilkeler, şeffaflık, risk yönetimi ve uyum mekanizmaları; karar alma süreçlerine entegre edilerek finansal istikrar ve uzun vadeli değer yaratımı desteklenmektedir.

Çevresel, sosyal ve yönetim unsurları; finansal performanstan bağımsız alanlar olarak değil, risk-getiri dengesi ve sermaye yapısının korunması çerçevesinde ele alınmaktadır. PASHA Bank, güçlü yönetim kasıyla değişen ekonomik koşullar karşısında finansal dayanıklılığını koruyan ve sürdürülebilir değeri sistematik biçimde yöneten bir bankacılık anlayışını sürdürmektedir.

# GÜÇLÜ YÖNETİŞİM, SÜRDÜRÜLEBİLİR FİNANSAL DEĞER

## Yönetimden

# Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı



İklim değişikliğiyle mücadele ve düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecinde, bankacılık sektörünün dönüştürücü bir rolü olduğuna inanıyoruz.

### Değerli Paydaşlarımız,

Küresel ölçekte iklim kaynaklı risklerin artması, jeopolitik belirsizlikler ve tedarik zincirlerindeki kırılganlıklar; kredi tahsisinden yatırım kararlarına kadar tüm finansal süreçlerde çevresel ve sosyal etkilerin daha bütüncül şekilde değerlendirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu çerçevede bankalar, çevresel riskleri dikkate almakla birlikte; kapsayıcı finansman çözümleriyle toplumsal dayanıklılığı destekleme ve reel sektörün dönüşümünü hızlandırma sorumluluğunu da üstlenmektedir. Sürdürülebilir finans, belirsizliklerle şekillenen küresel ortamda ekonomik istikrarın güçlendirilmesi ve uzun vadeli değer yaratılması açısından kritik bir kaldıraç niteliği taşımaktadır.

Sürdürülebilir kalkınmaya katkı sunan, riskleri öngören ve uzun vadeli değer yaratan bir iş modeli oluşturmak artık önemli bir gereklilik haline gelmiştir. Kurumlar, yalnızca finansal sonuçlarıyla değil; çevresel ve sosyal etkileri nasıl yönettikleri ve gelecek kuşaklara nasıl bir miras bıraktıklarıyla da değerlendirilmektedir.

PASHA Holding olarak, faaliyet gösterdiğimiz ülkelerin ekonomik kalkınmasına katkı sağlarken, sürdürülebilirliği kurumsal stratejimizin önemli bir unsuru olarak ele alıyoruz.

Sürdürülebilirliği yalnızca düzenleyici bir gereklilik olarak değil, sorumlu bankacılığın doğal bir parçası olarak görüyoruz. İklim değişikliğiyle mücadele ve düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecinde, bankacılık sektörünün dönüştürücü bir rolü olduğuna inanıyoruz.

2025 Sürdürülebilirlik Raporumuz da bu anlayış doğrultusunda attığımız adımların, elde ettiğimiz ilerlemenin ve geleceğe dair taahhütlerimizin bir yansımasıdır.

Başarımızın temelinde; çalışanlarımızın katkısı, paydaşlarımızın güveni ve güçlü kurumsal yönetim yapımız bulunmaktadır. Şeffaflık, hesap verebilirlik ve etik değerler, karar alma süreçlerimizin merkezinde yer almaya devam etmektedir.

Başarımızın temelinde; çalışanlarımızın katkısı, paydaşlarımızın güveni ve güçlü kurumsal yönetim yapımız bulunmaktadır.



PASHA Bank olarak, üstlendiğimiz her sorumluluğun uzun vadeli bir etki yaratması gerektiği bilinci ile hareket ediyoruz. Faaliyetlerimizi sürdürürken yalnızca ekonomik gelişime katkı sağlamayı değil; güven, dayanıklılık ve ortak değerler etrafında şekillenen bir gelecek inşa etmeyi amaçlıyoruz.

Bu süreçte emeği ve katkısı bulunan tüm çalışanlarımıza, iş ortaklarımıza ve paydaşlarımıza içten teşekkürlerimi sunuyorum. Birlikte ortaya koyduğumuz kararlılıkla,

köklerimizden aldığımız gücü küresel bir bakış açısıyla birleştirerek, gelecek kuşaklar için anlamlı ve kalıcı bir sürdürülebilirlik yaklaşımını hayata geçirmeye devam edeceğiz.

Saygılarımla,

Jalal Gasimov  
Yönetim Kurulu Başkanı

## Yönetimden

# Genel Müdür'ün Mesajı

**Kuruluşumuzdan bu yana ilke edindiğimiz değer odaklı ve sorumlu bankacılık yaklaşımı, 2025 yılında da stratejik önceliklerimizin merkezinde yer almaya devam etmiştir.**

### Değerli Paydaşlarımız,

2025 yılı, Türkiye'de sürdürülebilirlik alanında önemli bir dönüm noktası olmuştur. İklim Kanunu'nun yürürlüğe girmesi ve Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'nın (TSRS) ilk kez zorunlu olarak uygulanmaya başlanması; finans sektörü başta olmak üzere tüm iş dünyası için yeni bir sorumluluk ve dönüşüm alanı yaratmıştır. Emisyon Ticaret Sistemi, Yeşil Varlık Oranı ve Yeşil Taksonomi gibi çalışmalar, ülkemizin karbonsuzlaşma yol haritasında önemli kaldıraçlar olarak öne çıkmaktadır.

PASHA Bank olarak bu süreci yalnızca bir uyum yükümlülüğü değil, uzun vadeli değer yaratma stratejimizin ayrılmaz bir parçası şeklinde ele alıyoruz. Bu anlayışla, muafiyetimiz bulunmasına rağmen 2024 yılına ait ilk Sürdürülebilirlik Raporumuzu yayımladık. 2025 yılı için hazırladığımız ikinci Sürdürülebilirlik Raporumuz; bu alanda attığımız adımların, kaydettiğimiz ilerlemenin ve gelecek dönem taahhütlerimizin bir yansımasıdır.

Bu yıl kuruluşunun 10. yılını gururla kutladığımız Bankamız, güçlü finansal performansının yanı sıra yarattığı etki, benimsediği değerler ve topluma sunduğu katkılarla sürdürülebilir büyüme anlayışını pekiştirmiştir. Kuruluşumuzdan bu yana ilke edindiğimiz değer odaklı ve sorumlu bankacılık yaklaşımı, 2025 yılında da stratejik önceliklerimizin merkezinde yer almaya devam etmiştir.

Sürdürülebilirliği iş modelimizin temel taşı olarak görüyoruz. Bu doğrultuda 2024 yılında yapıtaşlarını oluşturduğumuz Sürdürülebilirlik Yönetim Sistemimizi, 2025 yılında tüm iş süreçlerimize entegre ederek etkin bir şekilde yürütmeye başladık. Belirlediğimiz Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ile uyumlu stratejilerimizi hayata

geçirirken, kredilendirme süreçlerini, çevresel ve sosyal riskleri özel araçlarla değerlendiriyor; düşük karbonlu teknolojilere ve çevreci yatırımlara öncelik veriyoruz.

2025 yılı boyunca iklim değişikliğiyle mücadele, kaynakların verimli kullanımı ve etik yönetim anlayışının güçlendirilmesi önceliklerimiz arasında yer aldı. Karbon ayak izimizi düzenli olarak hesaplıyor, azaltım hedeflerimiz doğrultusunda somut adımlar atıyoruz. Elektrik tüketimimizin tamamını I-REC sertifikamızla yenilenebilir enerji kaynaklarından temin ederken, Bankamızın araç filosunun %85'ini hibrit ve elektrikli araçlara dönüştürdük. Atık yönetimi, su ve enerji tasarrufu gibi çevresel etkimizi azaltan uygulamalarımızı istikrarlı şekilde sürdürüyoruz.

Sürdürülebilirlik yaklaşımımızı yalnızca operasyonel uygulamalarla sınırlı tutmuyor; kredi süreçlerimizden ürün geliştirmeye kadar tüm değer zincirimize entegre ediyoruz. Sürdürülebilir finansman ürünleri ve yeşil borçlanma aracı çalışmalarımıza hız verdik. Düşük karbonlu teknolojilere ve çevreci yatırımlara öncelik vererek, finansal aracılık rolümüzü sorumlu bir bakış açısıyla güçlendirmeyi hedefliyoruz.

Türkiye-Azerbaycan-Gürcistan üçgeninde ticaretin finansmanındaki rolümüzü güçlendirmeye, bölgede sermaye piyasası araçlarıyla reel sektöre kaynak sağlamaya ve müşteri ihtiyaçlarına yönelik yenilikçi çözümler geliştirmeye devam ediyoruz.

Dönüşüm sürecimizin temel başarı unsurlarından biri de çalışanlarımızın aktif ve kapsayıcı biçimde sürdürülebilirlik çalışmalarımıza katılımı olmuştur. Farklı birimlerden temsilcilerin yer aldığı yönetim yapımız ve çalışma gruplarımız aracılığıyla sürdürülebilirlik vizyonumuz

kurum geneline yaygınlaştırılmıştır. Çalışanlarımızın süreci sahiplenmesi, Bankamızın sürdürülebilirlik odaklı dönüşüm yolculuğunda önemli bir destekleyici güç olarak öne çıkmaktadır.

Toplumsal etki alanında; mentorluk programları, kız öğrencilerin eğitime erişimini destekleyen projeler, kadın girişimciliğini güçlendiren platformlar ve kapsayıcı istihdam modelleriyle katkı sağlamayı sürdürdük. Geleceğin Kadın Yöneticileri Burs Fonu, 2025 yılında da etki alanını genişleterek büyümeye devam etti.

Kültür, sanat ve yerel kalkınma alanlarında üstlendiğimiz sorumluluğu da sürdürdük. İstanbul Dijital Sanat Festivali'ne beşinci kez ana sponsor olurken, 20. Ayvalık Uluslararası Zeytin Hasat ve Turizm Festivali sponsorluğumuzla sürdürülebilir tarım ve yerel üretimi destekledik. 4. Uluslararası Güvenilir Ürün Zirvesi'ne verdiğimiz katkıyla, sorumlu üretim ve tüketim anlayışına olan bağlılığımızı pekiştirdik.

**Sürdürülebilirlik yaklaşımımızı yalnızca operasyonel uygulamalarla sınırlı tutmuyor; kredi süreçlerimizden ürün geliştirmeye kadar tüm değer zincirimize entegre ediyoruz.**



2026 yılında Antalya'da gerçekleştirilecek COP31'in, iklim finansmanı ve sürdürülebilir kalkınma alanlarında küresel iş birliğini güçlendireceğine inanıyoruz. Finans sektörüne düşen sorumluluğun bilinciyle, bu süreçte sürdürülebilir finans alanındaki katkılarımızı artırmaya kararlılıkla devam edeceğiz.

PASHA Bank olarak bankacılığı yalnızca finansal hizmet sağlayıcı olarak değil, toplumla birlikte değer üretme sorumluluğu olarak görüyoruz. İklim krizine, sosyal eşitsizliklere ve ekonomik kırılganlıklara karşı çözüm üretmeye odaklanan yaklaşımımızla, sürdürülebilir ve kapsayıcı büyümeye katkı sağlamayı sürdüreceğiz.

Bu dönüşüm yolculuğunda emeği, katkısı ve desteğiyle yanımızda olan tüm çalışma arkadaşlarımıza, müşterilerimize, iş ortaklarımıza, Yönetim Kurulu Üyelerimize ve hissedarlarımıza teşekkür eder; 2025 Sürdürülebilirlik Raporumuzun tüm paydaşlarımız için yol gösterici olmasını temenni ederim.

Saygılarımla,

Alpaslan Yurdağül  
Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi

## PASHA Bank Hakkında

# Kurumsal Profil

**PASHA Bank; güçlü altyapısı, yetkin insan kaynağı ve risklerin etkin biçimde ele alındığı yönetim anlayışının desteğiyle performansını her yıl daha da artırmaktadır.**

1987 yılında Yatırım Bank A.Ş. unvanıyla İstanbul'da kurulan PASHA Yatırım Bankası A.Ş., 2015 yılına kadar farklı sermaye gruplarının yönetiminde faaliyetlerini sürdürmüştür. 2015 yılında Banka'nın kontrolü, Azerbaycan'ın en yüksek sermayeli özel bankası olan PASHA Bank OJSC tarafından devralınmış; bu gelişmeyle birlikte Banka'nın unvanı "PASHA Yatırım Bankası A.Ş." olarak güncellenmiş ve faaliyetler "PASHA Bank" markası altında yürütülmeye başlanmıştır.

Ortaklık yapısındaki dönüşüm süreci 2018 yılında devam etmiş; PASHA Holding LLC Banka sermayesine %49 oranında doğrudan ortak olmuştur. 2023 yılının sonunda ise PASHA Bank OJSC'ye ait 113.748.764 adet payın devralınmasıyla PASHA Holding LLC'nin Banka'daki doğrudan pay sahipliği oranı %71,75 seviyesine ulaşmıştır.

31 Aralık 2025 tarihi itibarıyla Banka'nın ödenmiş sermayesi 500 milyon TL olup sermaye yapısı her biri nama yazılı 500.000.000 adet paydan oluşmaktadır. Banka'nın imtiyazlı payı bulunmamakta, tüm paylar eşit oy hakkına sahip olarak değerlendirilmektedir.

PASHA Bank, Türkiye, Azerbaycan ve Gürcistan arasındaki ticari ilişkilerin gelişimine katkı sağlamayı ve bölgede faaliyet gösteren işletmelere finansal kaynak ile stratejik rehberlik sunmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda Banka; kurumsal ve ticari bankacılık ile yatırım bankacılığı çözümlerinin yanı sıra premium bankacılık hizmetleriyle girişimcilere ve şirketlere kapsamlı finansal destek sağlamaktadır. Banka'nın tüm faaliyetleri İstanbul'daki Genel Müdürlük üzerinden yürütülmektedir.

PASHA Bank; güçlü altyapısı, yetkin insan kaynağı ve risklerin etkin biçimde ele alındığı yönetim anlayışının desteğiyle performansını her yıl daha da artırmaktadır. PASHA Grubu'nun ürettiği sinerjiyi en etkili şekilde kullanarak yakın coğrafyada bölgesel varlığını güçlendiren Banka, ulusal pazarda sahip olduğu büyüme potansiyeliyle uzun vadeli değer yaratma yönünde sağlam adımlarla ilerlemektedir.



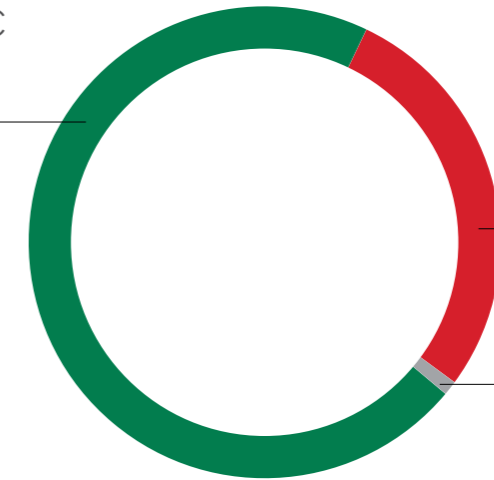
## PASHA Bank Hakkında

# Ortaklık Yapısı

Ortağın Ticaret Unvanı/Adı Soyadı	Sermayedeki Payı	
	Tutar (TL)	Oran (%)
PASHA Holding LLC	358.748.764,00	71,75
PASHA Bank OJSC	141.046.357,00	28,21
Diğer Ortaklar	204.879,00	0,04
<b>Toplam</b>	<b>500.000.000,00</b>	<b>100,00</b>

### Ortaklık Yapısı (%)

PASHA Holding LLC  
**71,75**



PASHA Bank OJSC  
**28,21**

Diğer Ortaklar  
**0,04**

**PASHA Bank; Türkiye, Azerbaycan ve Gürcistan arasındaki ticari ilişkilerin gelişimine katkı sağlamayı ve bölgede faaliyet gösteren işletmelere finansal kaynak ile stratejik rehberlik sunmayı hedeflemektedir.**

## PASHA Grubu

### Finansal Varlıklar

#### Kurumsal/Yatırım Bankası



#### Genel Sigorta



#### Hayat Sigortası



#### Özel Sermaye



#### Komisyonculuk



#### Veri Altyapısı



#### Tüketici Bankası



#### Ödeme Uygulaması



#### E-Ticaret



#### E-Ticaret Ortağı



### Finansal Olmayan Varlıklar

#### Azerbaycan Genelinde Süpermarket Zincirleri



#### Konaklama



#### Turizm Hizmetleri



#### Tarım Şirketi



#### Alışveriş Merkezi Yönetimi



#### Spor ve Lüks Segmentlerde Giyim Perakendecisi



#### Ticari ve Konut Mülleri Geliştiricisi



#### Konut ve Varlık Yönetimi



#### Çocuk Eğitimi ve Eğlence



#### Gayrimenkul Edinimi, Geliştirme ve Yönetimi



#### Karadağ Merkezli Yatırım Şirketi



#### Restoran Yönetimi



PASHA Holding ve iştirakleri (PASHA Grubu), hâkim pay sahipliği ve özel sermaye yatırımlarından oluşmaktadır.

PASHA Grubu, merkezi Azerbaycan'da bulunan PASHA Holding LLC ve bağlı ortaklıkları üzerinden faaliyet gösteren; finans ve ticaret alanlarını kapsayan bütünlük ve çok sektörlü bir yapı olarak konumlanmaktadır. 31 Aralık 2025 itibarıyla 25 milyar AZN düzeyine ulaşan aktif toplamı ve 22.000'i aşan çalışan sayısı ile Grup, faaliyet gösterdiği coğrafyalarda ekonomik gelişime katkı sağlayan güçlü bir kurumsal aktör niteliği taşımaktadır.

2006 yılında faaliyete geçen PASHA Holding LLC, bankacılık ve sigortacılığın yanı sıra inşaat, bilgi teknolojileri, gayrimenkul geliştirme ve turizm gibi sektörlerde yatırımlar gerçekleştirmektedir. Holding'in yatırım felsefesi; sağlam yönetim uygulamaları, uzun vadeli perspektifle oluşturulan stratejiler ve temkinli mali yönetim anlayışı üzerine kuruludur.

PASHA Holding ve iştirakleri (PASHA Grubu), hâkim pay sahipliği ve özel sermaye yatırımlarından oluşmaktadır.

Grubun bankacılık faaliyetleri; PASHA Bank Türkiye, PASHA Bank OJSC ve PASHA Bank Gürcistan aracılığıyla sürdürülmekte; yatırım bankacılığı, ticaret finansmanı, kurumsal ve özel bankacılık ile varlık yönetimi alanlarını kapsamaktadır.


Azerbaycan'da faaliyet gösteren PASHA Bank OJSC, aktif büyüklüğü ve pazardaki güçlü konumuyla ülkenin en büyük üç bankası arasında yer almaktadır. Dijital dönüşüm, kurumsal şeffaflık ve çalışan deneyimi alanlarında sektöre yön veren banka, 31 Aralık 2025 itibarıyla 9,8 milyar AZN toplam aktif büyüklüğe ve 964 milyon AZN özkaynağa ulaşmıştır.

PASHA Bank Gürcistan, 17 Aralık 2012 tarihinde faaliyete geçmiştir. Kuruluşundan bu yana kurumsal ve yatırım bankacılığı hizmetleri sunan Banka; büyük ve orta ölçekli şirketlere finansman sağlamanın yanında, finansal danışmanlık ve sendikasyon liderliği alanlarında uzmanlaşmış bir yapı olarak faaliyet göstermektedir. PASHA Bank Gürcistan, 31 Aralık 2025 itibarıyla toplam özkaynaklarını 140 milyon GEL, toplam aktiflerini ise 662 milyon GEL seviyesine ulaştırmıştır.

PASHA Bank Türkiye, PASHA Holding LLC'nin bölgesel finansal hizmetler ekosistemi içinde stratejik bir konumda yer almakta; Holding'in Türkiye, Azerbaycan ve Gürcistan arasındaki ekonomik ve finansal etkileşimi güçlendirme vizyonuna katkı sağlamaktadır. Bu çerçevede Banka, faaliyet gösterdiği pazarlarda bölgesel sinerjiyi destekleyen bir finansal köprü rolü üstlenmektedir.

PASHA Bank Türkiye'nin sunduğu ürün ve hizmetler ile yarattığı katma değer; grubun güçlü finansal yapısı, çok sektörlü iş modeli ve uzun vadeli stratejik yaklaşımı ile bütüncül bir şekilde desteklenmektedir. Banka, bu sinerjiden aldığı güçle sürdürülebilir kalkınmayı destekleyen finansal çözümler geliştirmeyi, paydaşları için kalıcı değer yaratmayı ve uzun vadeli büyüme hedeflerine katkı sağlamayı öncelikli bir odak alanı olarak benimsemektedir.

## Vizyon-Misyon, Değerler, Bankacılık İlkeleri

-  PASHA Bank, yüksek hizmet standartları ile misyon ve vizyonu doğrultusunda faaliyetlerine devam etmekte, ulusal ve uluslararası piyasalardaki tanınırlığını ve kredibilitesini her yıl daha da pekiştirmektedir.


### Vizyon

**İş dünyası ve toplum için yeni ve kalıcı değerler yaratmak.**

### Misyon

- Müşterilerinin gücüne güç katan sınır ötesi bir banka olmak.
  - Kaliteli, yenilikçi ve çözüm odaklı hizmet anlayışıyla müşterisinin,
  - Yetkin kadrosuna yaptığı yatırımlarla çalışanlarının,
  - Sosyal ve çevresel duyarlılığı ile toplumun,
  - Sağlam finansal yapı, istikrarlı büyüme ve kârlılıkla hissedarlarının,
- bugününe ve geleceğine değer katan uluslararası bir banka olmak.

## Değerler

-  PASHA Bank'ın değerleri; dürüstlük, kalite, iş birliği, sahiplenme ve kârlılıktır. Değerler, hem yönetsel tercihlere yön vermekte hem de kurum genelindeki tüm iş süreçlerine rehberlik etmektedir.



#### DÜRÜSTLÜK

İşimizin temelinde dürüstlüğe olan bağlılığımız yer alır. Bizim için dürüstlük, her zaman, her defasında, kimse bizi görmediğinde bile doğru olanı yapmak demektir. Dürüstlük en temel anlamda, faaliyet gösterdiğimiz ülkenin yasalarına ve yönetmeliklerine saygı duymaktır. Zorluklar karşısında bile, kişisel kazançlarımız için asla şirket çıkarlarından ödün vermemek, davranış kurallarımızı korumak, kendimize, iş arkadaşlarımıza, müşterilerimize ve ortaklarımıza karşı dürüst olmak ve güvenlerini kazanmaktır.



#### KALİTE

Dış dünya bizi her zaman sunduğumuz ürün veya hizmetin kalitesine göre değerlendirecektir ve işimizin kalitesi, çalışanlarımızın adanmışlığı ve profesyonelliğiyle doğru orantılıdır. Bunun başka bir yolu da yoktur. Bu yüzden her zaman belirlediğimiz standartları takip ederiz. Bu nedenle, söz verdiğimiz sunar; optimum sonuçlar için özenli bir şekilde günbegün kaliteyi verimlilikle dengeleriz. Bu nedenle, bireysel ve organizasyonel olarak yeni şeyler dener, öğrenmek ve iyileştirmek için emek veririz.



#### İŞ BİRLİĞİ

Departmanlar, iş birimleri ve ülkelerarası tek bir ekip olarak çalıştığımızda olağanüstü sonuçlar üretiriz. Müşterilerimiz, iş ortaklarımız ve tedarikçilerimizle iş birliği yaptığımızda pazar beklentilerinin ötesine ulaşırız. Bu sinerjilerin etkisi, herhangi bir bireysel katkıdan çok daha fazlasıdır, iş birliği, sağlam bir çalışma ortamı yaratır ve daha yüksek verimlilik sağlar. Problem çözmeyi hızlandırır ve yeniliği harekete geçirir. Güven ve saygıyı besler.



#### SAHİPLENME

Çevremizdeki dünya sürekli değiştiği için, genellikle belirsizlik içerisinde faaliyet göstermek zorundayız. Yeni fırsatlar ararız ve cesur adımlar atmaya hazırız. Başkalarının cesaret edemediği şeyleri yapar ve gidemediği yerlere gideriz. Zorluklardan korkmayız ve onları büyüme fırsatları olarak görürüz. Ekstra bir mesafe gitmek veya yeni bir şey yapmak için kişisel bir sorumluluk almaktan korkmayız. Çalışanlarımız, Banka'ya tıpkı kendi işlerine yaklaşacakları gibi özen, tutku, ihtiyatla yaklaşır.



#### KÂRLILIK

Hissedarlarımız ve genel olarak toplumun yararına sürdürülebilir kâr elde etmek için çalışırız. Aslında, sürdürülebilir bir işin temelinde yatan bugünün kârıdır ve rekabet üstünlüğünü korumaya hizmet eder. Çalışanlarımız, değer sadece kazanılan her Türk lirasıyla değil, aynı zamanda tasarruf edilen her Türk lirasıyla oluştuğunu bilir. Bununla birlikte, kısa vadeli iş hedeflerinin peşinde, sürdürülebilir küresel bir iş yaratmak ve sürdürmek için uzun vadeli amacımızı asla gözden kaçırmayız ve bu amaç, verdiğimiz her stratejik kararı yönlendirir.

 PASHA Bank Hakkında

## Vizyon, Misyon, Değerler ve Bankacılık İlkeleri

### PASHA Bank'ın Bankacılık İlkeleri

#### "Butik Hizmet" ilkesi

Banka iş ortağı olarak gördüğü müşterilerine geleneksel çözümler sunmanın dışında çözüm odaklı ve çok yönlü butik hizmet vermeyi ve müşterileri ile etkin, sürdürülebilir ve verimli ilişkiler kurmayı kendisine ilke edinmiştir.

#### "Sürekli Gelişim" ilkesi

Kurumsal yönetim anlayışı ve sürekli gelişim ilkesini benimseyen Banka, finans sektöründeki güncel gelişmeleri yakından takip etmekte, hizmet altyapısını geliştirerek müşterilerinin ihtiyaçlarını doğru tespit edip onlara özel çözümler sunmaktadır. Amacımız, her geçen gün artan rekabet koşulları ile dünya ve Türkiye ekonomisinde yaşanan hızlı değişim sonucunda müşterilerimizin gelecekte ortaya çıkacak ihtiyaçlarını öngörmek ve onlara en uygun finansman alternatiflerini yaratmaktır. Buradaki prensibimiz karşılıklı kazanç sağlayabilmektir.

#### "Müşteri Sadakati" ilkesi

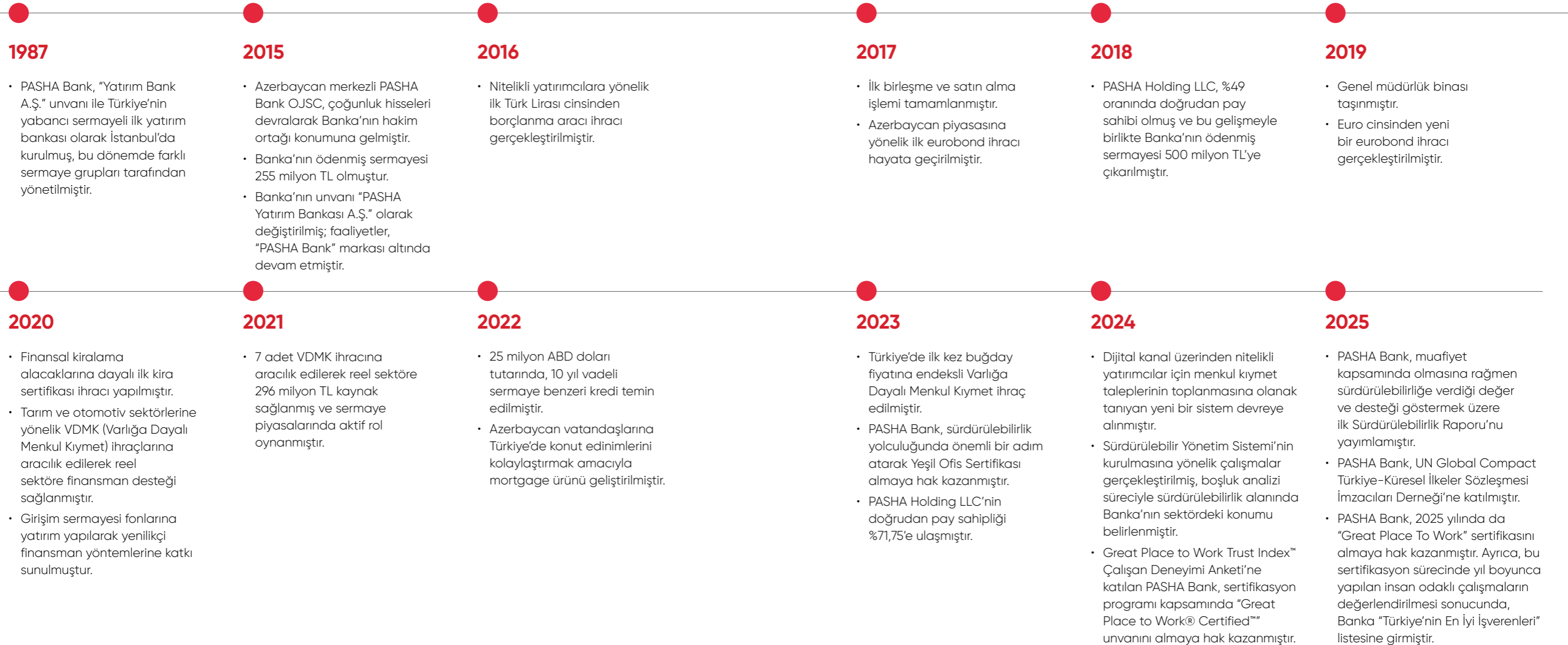
Öncelikli hedefimiz yüksek müşteri memnuniyeti ve sadakatini sağlamaktır. Bunun içindir ki prensibimiz müşterimizi iyi tanımak, her zaman ikeli davranmak ve güvene dayalı müşteri ilişkisi yaratmaktır.

#### "Bölgesel Oyuncu" ilkesi

Bankamız, ana hissedarları Azerbaycan'da yerleşik olan, Türkiye'de kurulu tek bankadır. Banka, Azerbaycan'ın önde gelen grupları arasında yer alan ortaklarından aldığı güç ve Gürcistan'da faaliyet gösteren bağlı ortaklığı ile sağlanan iş birliği fırsatı sayesinde Türkiye'de faaliyet gösteren Azerbaycan ve Gürcistan menşeli firmalara bankacılık ürünleri ile hizmet vermektedir. Bankamız, Türkiye'de Manat ve Lari para cinsinden işlem yapabilen tek banka olma özelliğini taşımaktadır.



## PASHA Bank'ın Tarihsel Gelişimi ve Kilometre Taşları



PASHA Bank, güçlü finansal performansının yanı sıra yarattığı etki, desteklediği değerler ve topluma sunduğu katkılarla 10. yılında da yolculuğunu azim ve kararlılıkla sürdürmektedir. DNA'mızda Başarı Var.

✓ PASHA Bank Hakkında

## Ürün ve Hizmetler



### Kurumsal ve Ticari Bankacılık

- Nakdi ve Gayrinakdi Krediler
- Leasing
- Proje Finansmanı
- Satın Alım Finansmanı
- Emtia Finansmanı
- Hazine
- Dış Ticaret
- Para Transferleri



### Yatırım Bankacılığı

- Borçlanma Araçları İhraçlarına Aracılık
- Yapılandırılmış Finansal Ürünler
- Kurumsal Finansman Ürünleri
- VDMK (Varlığa Dayalı Menkul Kıymet) İhraçları



### Premium Bankacılık

- PASHA Bank Bonosu Satışı
- VDMK (Varlığa Dayalı Menkul Kıymet) Satışı
- TL ve Yabancı Para Cinsinden Repo İşlemleri
- Eurobond Alım Satımına Aracılık
- FX Spot ve Türev İşlemler
- Azerbaycan Vatandaşlarına Yönelik Mortgage Kredileri

PASHA Bank tarafından sunulan bankacılık hizmetleri, müşterilerin farklılaşan finansal ihtiyaç ve beklentilerine yanıt verecek şekilde oluşturulmuştur.



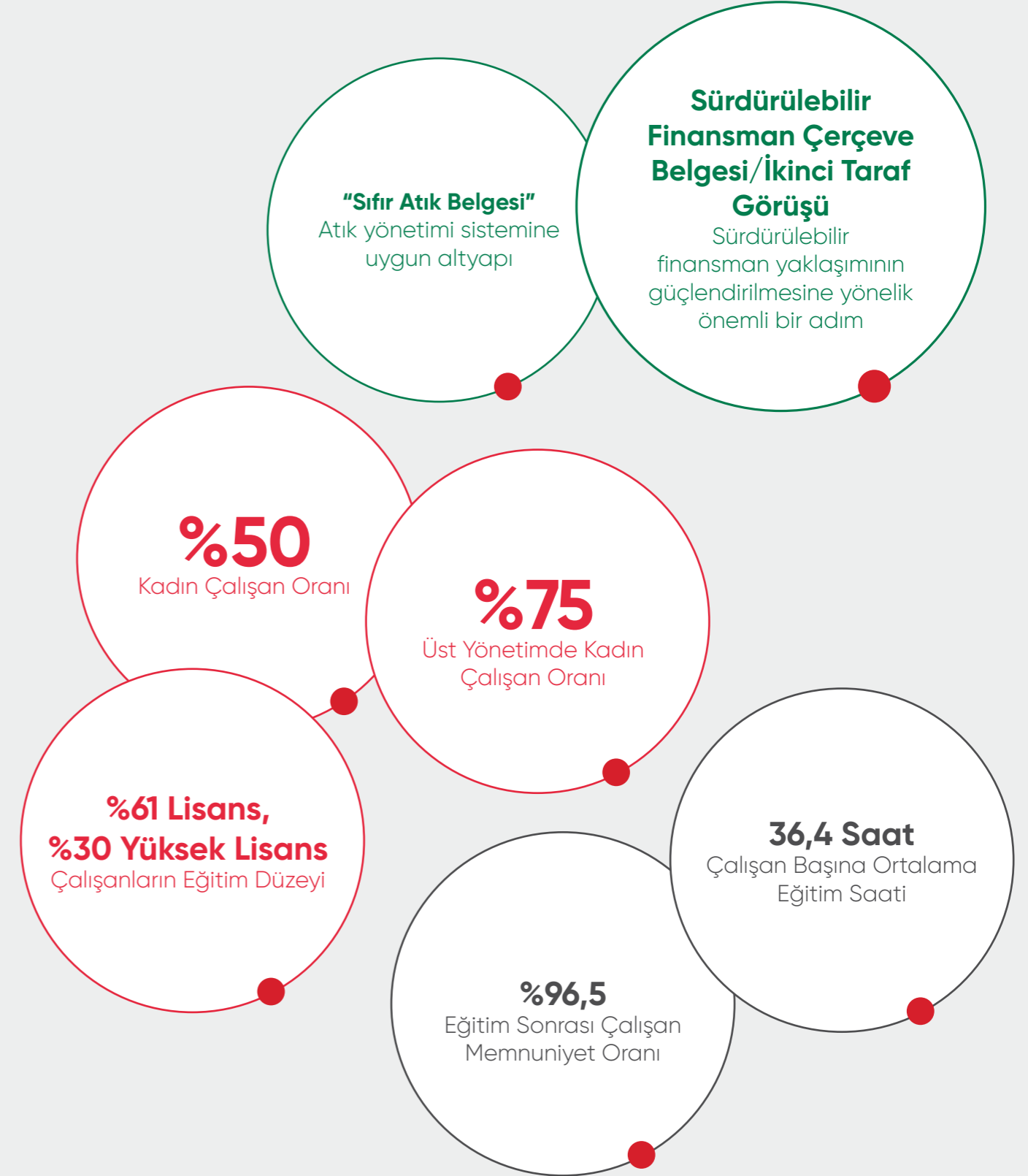
2025 Yılında PASHA Bank

## Başlıca Finansal Göstergeler



2025 Yılında PASHA Bank

## Çevresel, Sosyal, Yönetişim (ÇSY) Göstergeleri



## 2025 Yılı Gelişmeleri

### Dünyada 2025 yılı gelişmeleri

2025 yılında küresel ekonomi pandemi sonrası toparlanma sürecini sürdürürken jeopolitik gelişmeler, ticaret politikaları ve iklim değişikliğinin etkileri ekonomik görünümü şekillendirmeye devam etmiştir. IMF'in Nisan 2026'da yayımladığı Küresel Ekonomik Görünüm Raporu güncellemesinde 2025 yılında %3,4 büyüyen küresel ekonominin, 2026'da %3,1 ve 2027'de %3,2 büyüyerek dirençli seyrini koruyacağı öngörülmüştür. Bu oran pandemi öncesi uzun dönem ortalamasının altında kalsa da küresel ekonomik faaliyetlerin dayanıklılığını koruduğuna işaret etmektedir. Ancak ABD'nin uyguladığı yeni gümrük tarifeleri ve korumacı önlemler, dünya ticaret hacmini sınırlayarak küresel ekonomik büyüme önünde engel ve belirsizlik oluşturmaktadır.

Gelişmiş ekonomilerde büyüme daha ılımlı bir seyir izlerken ABD ekonomisi yılın ilk dönemindeki sınırlı daralmanın ardından toparlanma eğilimine girmiş ve yılı yaklaşık %2,1 büyüme ile tamamlamıştır. Euro Bölgesi ekonomisi yüksek enerji maliyetleri ve küresel ticaret belirsizliklerine rağmen sınırlı bir toparlanma sergileyerek yaklaşık %1,4 büyüme kaydetmiştir. Çin ekonomisi ise kamu destekli teşvik politikaları ve güçlü ihracat performansı sayesinde yaklaşık %5 büyüme ile küresel ekonomik büyümeye önemli katkı sağlamaya devam etmiştir.

Küresel ekonomiyi etkileyen önemli unsurlardan biri de çevresel ve iklim kaynaklı risklerin giderek artmasıdır. World Economic Forum tarafından yayımlanan Global Risks Report 2025, önümüzdeki on yılın en önemli küresel riskleri arasında aşırı hava olayları, biyolojik çeşitlilik kaybı, ekosistem bozulması ve iklim değişikliğinin hızlanmasını göstermektedir. Bu gelişmeler enerji, tarım, su kaynakları ve tedarik zincirleri üzerinde önemli ekonomik etkiler yaratmakta; iklim değişikliğine uyum ve düşük karbonlu ekonomiye geçiş süreçlerini küresel ölçekte hızlandırmaktadır.

### Türkiye'de 2025 yılı gelişmeleri

2025 yılında uygulanan sıkı para politikası ve makroekonomik dengelenme adımlarının etkisiyle ılımlı bir büyüme performansı göstermiştir. TÜİK tarafından açıklanan verilere Türkiye ekonomisi yıl genelinde %3,6 büyüme kaydetmiştir. Türkiye ekonomisinin 2026'da %3,4, 2027'de ise %3,5 büyümesi beklenmektedir. Enflasyon önceki yıllara kıyasla gerileme eğilimine girmiş olsa da ekonomik gündemin temel başlıklarından biri olmaya devam etmektedir. Bununla birlikte hizmet gelirleri, özellikle turizm sektöründeki güçlü performans sayesinde cari dengede iyileşmeye katkı sağlamıştır.

Türkiye'de sürdürülebilir kalkınma ve iklim değişikliği ile mücadele kapsamında son yıllarda önemli politika ve düzenlemeler hayata geçirilmektedir. Bu kapsamda Türkiye'nin ilk kapsamlı iklim mevzuatı olan Türkiye İklim Kanunu 9 Temmuz 2025 tarihinde Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Söz konusu kanun ile sera gazı emisyonlarının azaltılması, iklim değişikliğine uyum politikalarının geliştirilmesi, karbon piyasalarının oluşturulması ve ulusal iklim eylem planlarının güçlendirilmesine yönelik yasal çerçeve oluşturulmuştur.

2025 de ayrıca, Omnibus paketine göre elektrik/hidrojen sektörleri hariç olmak üzere yıllık toplam 50 tonun (net kütle) altında olan ithalatçıların SKDM yükümlülüklerinden (raporlama, sertifika satın alma/teslim etme vb.) muaf olacağı açıklanmıştır.

Türkiye'nin sürdürülebilirlik alanındaki uluslararası rolünü güçlendiren önemli gelişmelerden biri de 2026 yılında gerçekleştirilecek olan COP31 Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Konferansı'na ev sahipliği yapacak olmasıdır. Bu organizasyonun Türkiye'nin iklim politikaları, enerji dönüşümü ve sürdürülebilir kalkınma alanındaki çalışmalarının uluslararası düzeyde görünürlüğünü artırması ve iklim diplomasisi açısından önemli bir platform oluşturması beklenmektedir.

İklim değişikliğinin etkilerinin giderek daha belirgin hale geldiği küresel ekonomide düşük karbonlu ekonomiye geçiş, yalnızca çevresel bir zorunluluk değil aynı zamanda ekonomik rekabet gücünü belirleyen stratejik bir unsur haline gelmiştir. Bu doğrultuda sürdürülebilirlik politikaları; kamu kurumları, finans sektörü ve reel sektör için uzun vadeli değer yaratımının temel unsurları arasında yer almaktadır.

## PASHA Bank'ta 2025 Yılı Gelişmeleri



PASHA Bank, 10 yıldır yenilikçi ürün ve hizmetlerle Türkiye ekonomisine değer katmakta, sürdürülebilir kârlılık odaklı çalışmalarına devam etmektedir.

2025 yılıyla birlikte 10. yılını geride bırakan PASHA Bank, kurulduğu günden bu yana Türkiye, Azerbaycan ve Gürcistan üçgeninde ticaret ve yatırım yapmak isteyen firmalar için "finansal köprü" ve "bölgede akla gelen ilk banka" olma misyonu doğrultusunda faaliyetlerini ve büyümesini sürdürmektedir.

PASHA Bank; sürdürülebilir bir finansal yapı kurmak ve bu yapının varlığını korumak, ürün çeşitliliğini ve müşterilere sunulan hizmetin kalitesini yükseltmek, sermaye piyasalarındaki rolünü güçlendirmek ve bölgede dış ticaretin finansmanındaki payını artırmak hedeflerini içeren stratejisi paralelinde, başarılı bir yılı daha geride bırakmıştır.

PASHA Bank, 2025 yılında da müşterilerine işletme kredileri, proje finansman kredileri, şirket satın alım finansmanı, leasing, dış ticaretin finansmanı, tedarikçi finansmanı ve emtia finansmanından oluşan geniş ürün yelpazesıyla katma değeri yüksek ürün ve hizmetler sunmuştur.

PASHA Bank'ın uzun dönem ulusal kredi notu, 2025 Eylül ayında kredi derecelendirme kuruluşu JCR Eurasia Rating tarafından A+(tr) olarak teyit edilmiştir. Kurumsal Yönetim Derecelendirme kuruluşu SAHA Rating ise 28 Ağustos 2025 tarihli kurumsal yönetim derecelendirme raporunda PASHA Bank'a vermiş olduğu SPK Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Notunu yukarı doğru revize ederek 9,42 olarak belirlemiştir.

PASHA Bank, 2025 yılında da premium bankacılık ve yatırım bankacılığı alanındaki faaliyetlerini büyütme ve yönelik adımlar atmıştır. Banka, Azerbaycan'da ihrac ettiği 20 milyon ABD doları cinsinden 42 ay vadeli tahvilin yanı sıra yurt içinde TL cinsinden PASHA Bank bonolarını da daha yüksek hacimlerle nitelikli yatırımcılarına sunmuştur. 2020 yılında başladığı Varlığa Dayalı Menkul Kıymet ihraçları işlemlerine hız kesmeden devam eden Banka, başlangıcından bu yana 8 milyar TL'nin üzerinde finansal kaynağı reel sektörle buluşturmuştur.

Ulusal ve uluslararası piyasalardaki gelişmeleri yakından izleyen PASHA Bank, 2026 yılında öngörülebilirliğin daha da artması beklentisiyle, dijitalleşmeye yönelik yatırımlarını sürdürerek yenilikçi ürün ve hizmetlerle Türkiye ekonomisine değer katmaya odaklanmayı hedeflemektedir.

**2025 yılında PASHA Bank'ın toplam aktifleri bir önceki yıla göre %14,7 oranında artarak 14.809 milyon TL'ye ulaşmıştır. Banka, reel sektöre olan desteğini bu dönemde de sürdürmüş, net nakit kredi ve kiralama alacakları büyüklüğünü 2024'e göre %22,2 oranında artırarak 8.544 milyon TL'ye yükseltmiştir. PASHA Bank'ın yıl sonu itibarıyla net kârı 638 milyon TL seviyesinde kaydedilmiştir.**

2025 Yılında PASHA Bank

## 2025 Yılı Ödülleri

PASHA Bank, Türkiye'deki faaliyetlerine başladığı günden bu yana performansını yalnızca finansal göstergelerle sınırlamamakta; şeffaflık, güven esaslı iş yapış anlayışı ve güçlü kurumsal sorumluluk yaklaşımını faaliyetlerinin ayrılmaz bir parçası olarak konumlandırmaktadır. Bu bütüncül yaklaşım, Banka'nın ulusal ve uluslararası platformlarda takdir edilen bir kurum olma niteliğini pekiştirmektedir.

PASHA Bank'ın çalışmaları, 2025 yılında da birçok prestijli küresel ve lokal kuruluş tarafından ödüllendirilmiştir.



### Great Place to Work

- Great Place to Work Sertifikası
- Best People & Culture Leaders 2025 - Altın Ödül

### 2024 Faaliyet Raporu

- IADA
  - » Bankalar - Genel sunum - Gümüş Ödül
- LACP (League of American Communications Professionals LLC)
  - » Bankalar - Ticari Kategorisi - Altın Ödül
  - » Finansal Hizmetler Kategorisi - Platin Ödül
  - » Dünya - En İyi Rapor Metni - Bronz Ödül
  - » EMEA Bölgesi - En İyi Rapor Metni - Platin Ödül
  - » Teknik Başarı Ödülü



### Diğer

- PASHA Bank Genel Müdür Vekili Hale Yıldırım, 7. Kadın Girişimcileri Destekleme Zirvesi'nde Başarı Ödülü almıştır.
- PASHA Bank, 19. Ayvalık Uluslararası Zeytin Hasat ve Turizm Festivali'ne sunduğu sponsorluk katkısıyla Ayvalık Ticaret Odası tarafından plaketle ödüllendirilmiştir.
- PASHA Bank, VIP Turkey Dergisi'nden "Kurumsal Bankacılıkta Sürdürülebilirlik" ödülü kazanmıştır.

Kurumsal Yönetişim

## PASHA Bank'ın Kurumsal Yönetişim Anlayışı

PASHA Bank'ın kurumsal yönetim yaklaşımı; şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluk ilkeleri üzerine inşa edilmiştir.



PASHA Bank'ta kurumsal yönetim; uzun vadeli stratejik başarıyı, sürdürülebilir büyümeyi ve paydaş güvenini destekleyen temel bir yönetim unsuru olarak ele alınmaktadır. Banka, faaliyetlerini yalnızca finansal performans odağında değil; sağlam yönetim uygulamalarıyla desteklenen bütüncül bir yönetim anlayışı çerçevesinde yürütmektedir.

Bu doğrultuda kurumsal yönetim yaklaşımı; şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluk ilkeleri üzerine inşa edilmekte, tüm iş süreçleri etik değerlere dayalı, denetlenebilir ve sürdürülebilir bir yapı içinde yönetilmektedir. Şeffaflık ilkesi paydaşların doğru, eksiksiz ve zamanında bilgiye erişimini güvence altına alırken; hesap verebilirlik, alınan kararların gerekçeleriyle birlikte açıklanmasını mümkün

kılmaktadır. Adillik ilkesi, tüm menfaat sahiplerine eşit ve tarafsız bir yaklaşım sergilenmesini temin etmekte; sorumluluk ilkesi ise Banka'nın yasal düzenlemeler, etik standartlar ve toplumsal beklentiler doğrultusunda hareket etmesini sağlamaktadır.

Kurumsal yönetim uygulamalarının finansal performans kadar kritik bir unsur olduğunun bilinciyle hareket eden PASHA Bank, yürürlükteki kanun, mevzuat ve düzenlemelere tam uyum sağlayan; etkin, yeterli ve sürdürülebilir bir yönetim yapısının tesis edilmesine yönelik çalışmalarını sürekli olarak geliştirmeye devam etmektedir.

## Kurumsal Yönetişim

# Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim

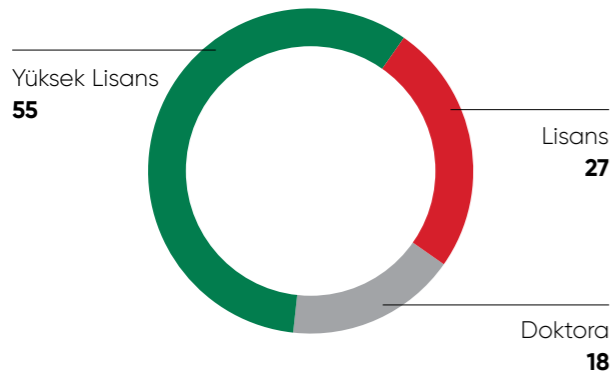
PASHA Bank'ın organizasyon yapısı; kurumsal yönetim ilkelerinin Banka genelinde etkin, tutarlı ve bütüncül biçimde uygulanmasını sağlayacak şekilde yapılandırılmıştır. Bu yapı, stratejik karar alma süreçleri ile operasyonel uygulamalar arasında güçlü bir entegrasyon kurulmasını hedefleyen çok katmanlı bir yönetim anlayışına dayanmaktadır.

Banka'da Yönetim Kurulu, en üst karar alma ve gözetim organı olarak görev yapmakta; stratejik yönlendirme, risk yönetimi ve denetim fonksiyonlarını komiteler ve

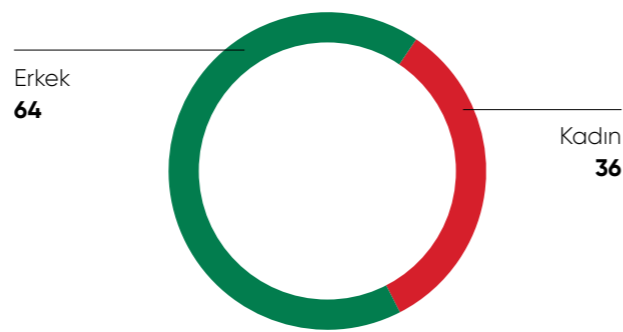
uzman çalışma grupları aracılığıyla yerine getirmektedir. Bu yönetim mimarisi, üst yönetimin etkinliğini artırırken, kararların kurumsal hedefler doğrultusunda tutarlı ve şeffaf biçimde uygulanmasını desteklemektedir.

PASHA Bank Yönetim Kurulu, biri bağımsız üye olmak üzere toplam dokuz üyeden oluşmakta, Yönetim Kurulu Başkanlığı ile Genel Müdürlük görevleri farklı kişiler tarafından yürütülmektedir. Bu görev ayrımı, güçler ayrılığı ilkesini destekleyerek etkin denetim ve sağlıklı karar alma süreçlerinin tesis edilmesine katkı sağlamaktadır.

Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim Eğitim Durumu (%)



Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim Cinsiyet Dağılımı (%)



Yönetim Kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere sağlanan ücretlendirme ve diğer menfaatler, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda yıllık faaliyet raporları aracılığıyla toplu olarak kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

PASHA Bank'ın [Yönetim Kurulu Üyeleri ve Üst Yönetimi](#) hakkında detaylı bilgiye kurumsal web sitesinden ulaşabilirsiniz.

## Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim Yetkinlik Matrisi

Adı-Soyadı	Unvanı	Sorumluluk Alanları	Cinsiyet Dağılımı	Eğitim Durumu	İş Tecrübesi	PASHA Bank'ta Görev Süresi (yıl)
JALAL GASIMOV	Yönetim Kurulu Başkanı	Yönetim Kurulu Başkanı	E	Yüksek Lisans	27 yıl	10
ROVSHAN ALLAHVERDIYEV	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	Yönetim Kurulu Başkan Vekili	E	Lisans	33 yıl	19
SHAHİN MAMMADOV**	Yönetim Kurulu Üyesi/Denetim Komitesi Üyesi	Yönetim Kurulu Üyesi/Denetim Komitesi Üyesi	E	Doktora	23 yıl	16
JAVID GULIYEV	Yönetim Kurulu Üyesi	Yönetim Kurulu Üyesi	E	Yüksek Lisans	30 yıl	11
KAMALA NURIYEVA**	Yönetim Kurulu Üyesi	Yönetim Kurulu Üyesi	K	Yüksek Lisans	29 yıl	18
NURİ TUNCALI	Yönetim Kurulu Üyesi	Yönetim Kurulu Üyesi	E	Lisans	42 yıl	6
DR. FURKAN EVRANOS	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi/Denetim Komitesi Başkanı	Bağımsız Yönetim Kurulu Üyesi/Denetim Komitesi Başkanı	E	Doktora	26 yıl	4
ALPASLAN YURDAGÜL*	Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür	Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür	E	Yüksek Lisans	28 yıl	
A. HALE YILDIRIM***	Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür Vekili	Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür Vekili	K	Yüksek Lisans	27 yıl	12
ENDER SÖZER	Genel Müdür Yardımcısı	Hazine, Finansal Kurumlar, Yatırımcı İlişkileri, Premium Bankacılık	K	Yüksek Lisans	28 yıl	10
ÖZLEM OĞUZ	Genel Müdür Yardımcısı	Kurumsal ve Ticari Bankacılık, Kurumsal İletişim	K	Yüksek Lisans	21 yıl	8
FARİD ALİYEV	Genel Müdür Yardımcısı	Finansal Planlama ve Kontrol, Raporlama, Muhasebe, Operasyon, Proje Yönetimi, Sürdürülebilirlik, İdari İşler	E	Lisans	17 yıl	12

\* Alpaslan Yurdagül, 30 Ocak 2026 tarihinde PASHA Bank Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür olarak atanmıştır.

\*\* 30 Nisan 2025 tarihi itibarıyla Denetim Komitesi üyeliğinden ayrılan Kamala Nuriyeva'nın yerine Shahin Mammadov atanmıştır.

\*\*\* 25 Temmuz 2025 tarihi itibarıyla Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür görevlerinden ayrılan Hikmet Cenk Eynehan'ın yerine Ayşe Hale Yıldırım'ın Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür Vekili olarak görevlendirilmesine karar verilmiştir.

## Komiteler

### Yönetim Kurulu Komiteleri

PASHA Bank'ta, Yönetim Kurulu tarafından devredilen yetkiler çerçevesinde kendi sorumluluk alanlarında karar almak, Banka politika, süreç ve uygulamalarını Yönetim Kurulu adına izlemek ve denetlemek ile yetki devri kapsamında belirlenen konularda karar tesis etmek üzere çeşitli komiteler ve uzman grupları oluşturulmuştur.

Bu yapı kapsamında;

- Denetim Komitesi
  - Kredi Komitesi
  - Kurumsal Yönetim Komitesi
  - Risk Yönetimi Komitesi
  - Strateji ve Bütçe Uzman Grubu
  - İnsan Kaynakları Uzman Grubu
  - Aday Gösterme ve Ücretlendirme Komitesi
- faaliyet göstermektedir.

Yönetim Kurulu komitelerine yapılan atamalar, ilgili mevzuat hükümleri gözetilerek, Yönetim Kurulu üyelerinin bilgi birikimi, deneyimi ve uzmanlık alanları dikkate alınarak gerçekleştirilmektedir. Bazı Yönetim Kurulu üyelerinin birden fazla komitede görev alabiliyor olması, ilişkili alanlarda çalışan komiteler arasında etkin iletişim ve koordinasyonun güçlenmesine katkı sağlamaktadır.

Söz konusu komiteler, yıl boyunca düzenli aralıklarla toplanmakta; görev alanlarına giren konulara ilişkin kapsamlı değerlendirmeler yaparak hazırladıkları raporları Yönetim Kurulu'nun bilgisine sunmaktadır. Toplantılar belirlenen gündem doğrultusunda gerçekleştirilmekte, alınan kararlar tutanak altına alınarak süreçlerin şeffaflığı ve izlenebilirliği güvence altına alınmaktadır.

Yönetim Kurulu'na bağlı komiteler ve uzman grupları, 2025 yılı boyunca da faaliyetlerini etkin, sistematik ve yürürlükteki mevzuatla tam uyumlu şekilde sürdürmüş; gerçekleştirilen tüm çalışmalar yazılı olarak kayıt altına alınmıştır. Bu yapı, Banka'nın güçlü kurumsal yönetim anlayışını ve sürdürülebilir yönetim yaklaşımını destekleyen temel unsurlardan biri olmayı sürdürmektedir.

### Genel Müdürlük Komiteleri

PASHA Bank'ta, Yönetim Kurulu komitelerinin yanı sıra Genel Müdür'e bağlı olarak faaliyet gösteren 13 farklı komite aracılığıyla operasyonel karar alma ve uygulama süreçleri desteklenmektedir. Bu komiteler; Banka'nın stratejik hedefleri doğrultusunda etkin, hızlı ve koordineli karar alınmasını sağlamak üzere yapılandırılmıştır. Aktif Pasif Komitesi, Bilgi Sistemleri Strateji ve Yönlendirme Komitesi, Sürdürülebilir Satın Alma Komitesi, Kredi İzleme Komitesi ve Sürdürülebilirlik Komitesi bu yapı içerisinde öne çıkan komiteler arasında yer almaktadır.

Söz konusu komiteler, görev ve sorumluluk alanlarını tanımlayan iç yönetmelikler çerçevesinde faaliyet göstermekte; iş ihtiyaçlarına bağlı olarak düzenli aralıklarla veya ihtiyaç halinde toplanmaktadır. Toplantılarda alınan kararlar ve oluşturulan değerlendirmeler karar alma süreçlerine girdi sağlamaktadır.

Yönetim Kurulu üyelerinin yıl içerisinde yapılan toplantılara ortalama katılım oranı %95,23 olarak gerçekleşmiştir.

### Yönetim Kurulu'na Bağlı Komite ve Uzman Grubu'nun 2025 Yılı Toplantıları

	Toplantı Sayısı	Katılım Oranı (%)
Yönetim Kurulu	11	90,33
Denetim Komitesi	8	100
Kurumsal Yönetim Komitesi	1	100
Risk Yönetimi Komitesi	11	100
Strateji ve Bütçe Uzman Grubu	5	95
İnsan Kaynakları Uzman Grubu	2	87,5
Aday Gösterme ve Ücretlendirme Komitesi	4	93,75

PASHA Bank'ta görev yapan [Yönetim Kurulu Komiteleri](#) ve Uzman Grupları hakkında detaylı bilgiye kurumsal web sitesinden ve [2025 Faaliyet Raporu](#)'ndan ulaşabilirsiniz.

## Kurumsal Risk Yönetimi, İç Denetim ve İç Kontrol



PASHA Bank, maruz kaldığı riskleri sistematik olarak izlemek ve ölçmek için uluslararası standartlarla uyumlu yöntemler kullanmaktadır.

### Risk Yönetimi

PASHA Bank'ta kurumsal risk yönetimi; mali sağlamlığın sürdürülmesi, paydaşlara duyulan güvenin güçlendirilmesi ve kalıcı büyümenin teminat altına alınması açısından stratejik bir yapı taşı olarak konumlandırılmaktadır. Banka bünyesindeki risk yönetimi çerçevesi; Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) düzenlemeleri, sermaye piyasalarına ilişkin yasal çerçeve ve PASHA Holding'in Kurumsal Risk Yönetimi (ERM) yaklaşımıyla uyumlu olacak şekilde kurgulanmıştır.

Risk yönetimine ilişkin nihai sorumluluğun Yönetim Kurulu'na ait olduğu PASHA Bank'ta bu sorumluluk kapsamında faaliyet gösteren Risk Yönetimi Komitesi; Banka'nın risk stratejisinin oluşturulması, risk iştahının belirlenmesi ve kritik risk alanlarının izlenmesinden sorumludur. Komite; kredi, piyasa, likidite, operasyonel, stratejik ve yasal risklerin Banka'nın risk profiliyle uyumlu biçimde yönetilmesini sağlayan, bütüncül bir yaklaşım benimsemektedir.

Bu çerçevede Komite; Banka'nın faaliyet sürekliliğini ve finansal sağlamlığını olumsuz etkileyebilecek risklere yönelik önleyici tedbirlerin alınması, kurumsal risk yönetimi süreçlerinin etkinliğinin artırılması, politika ve uygulamaların geliştirilmesi ile risklere ilişkin aksiyon planlarının oluşturulmasını koordine etmektedir. Risklerin seyri, anahtar risk göstergeleri aracılığıyla düzenli olarak izlenmekte ve analiz sonuçları periyodik raporlamalar yoluyla üst yönetime sunulmaktadır.

Banka bünyesindeki tüm risk türleri, ilgili iç düzenlemeler doğrultusunda belirlenen periyotlarda ölçülmekte ve izlenmektedir. Risk iştahı beyanı düzenli aralıklarla gözden geçirilmekte, gelişen iş modeli ve sürdürülebilirlik odaklı yeni risk alanlarını da kapsayacak şekilde sürekli olarak güncellenmektedir.

Müşteri risklerinin daha etkin ayrıştırılması amacıyla Banka tarafından 2020 yılında "PBT Rate" adıyla özgün bir derecelendirme modeli geliştirilmiştir. Bu model; müşterilerin finansal tablolarından türetilen nicel göstergeler ile nitel değerlendirmelere dayalı soruların birlikte ele alındığı, entegre bir metodolojiye sahiptir. Erken uyarı modülü sayesinde, iç ve dış veri kaynaklarından aylık olarak otomatik beslenen göstergeler aracılığıyla müşteri risk profilleri dinamik olarak izlenmekte; model çıktıları kredi tahsis ve karşılık süreçlerinde etkin biçimde kullanılmaktadır.

PASHA Bank, değişen ekonomik koşullar ve artan sürdürülebilirlik beklentileri doğrultusunda risk yönetimi yetkinliklerini sürekli geliştirmekte; çevik, entegre ve stratejik risk yönetimi yaklaşımıyla tüm paydaşları için uzun vadeli ve kalıcı değer yaratmayı amaçlamaktadır.

PASHA Bank'ta Risk Yönetimi hakkında detaylı bilgiye [2025 Faaliyet Raporu](#)'ndan ulaşabilirsiniz.

## Kurumsal Yönetişim

# Kurumsal Risk Yönetimi, İç Denetim ve İç Kontrol

### İç Denetim

PASHA Bank'ta İç Sistemler çatısı altında faaliyet gösteren İç Denetim Birimi; bankacılık faaliyetleri, bilgi sistemleri süreçleri ile risk yönetimi, iç kontrol ve uyum uygulamalarının etkinliğini değerlendiren bağımsız bir güvence mekanizması olarak konumlandırılmıştır.

İç Denetim Birimi, Denetim Komitesi'ne doğrudan raporlama yapmakta; denetim faaliyetlerini, gerçekleştirilen kapsamlı risk değerlendirmeleri sonucunda oluşturulan ve Denetim Komitesi ile Yönetim Kurulu tarafından onaylanan yıllık İç Denetim Planı doğrultusunda yürütmektedir. Planlı denetim çalışmalarına ek olarak, yıl içerisinde ortaya çıkabilecek ihtiyaçlar doğrultusunda plan dışı ve özel denetim faaliyetleri de gerçekleştirilmektedir.

Yürütülen denetimler sonucunda hazırlanan raporlar Denetim Komitesi ve Üst Yönetim'e sunulmakta; raporlarda yer alan bulgulara ilişkin düzeltici ve önleyici aksiyonların gerçekleşme durumu düzenli olarak izlenmektedir. Ayrıca, İç Denetim Birimi'nin faaliyetlerine ilişkin olarak hazırlanan çeyrek dönem raporları ilgili mevzuat çerçevesinde Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu'na (BDDK) sunulmaktadır.

2025 yılına ilişkin onaylı denetim planı kapsamında İç Denetim Birimi tarafından planlanan çalışmalar tamamlanmış; yıl içerisinde hazırlanan toplam 12 adet iç denetim raporu Denetim Komitesi aracılığıyla Yönetim Kurulu'nun bilgisine sunulmuştur.

Denetim faaliyetleri süresince elde edilen tüm bilgi, belge ve denetim kanıtları; çalışma kâğıtları aracılığıyla İç Denetim Birimi'ne özel dijital denetim uygulaması üzerinde güvenli ve izlenebilir şekilde referanslandırılarak muhafaza edilmektedir.

### İç Kontrol

PASHA Bank bünyesinde faaliyet gösteren İç Kontrol Birimi; Banka'nın değişen ve gelişen organizasyonel yapısını gözeterek etkin, verimli ve sürdürülebilir bir iç kontrol ortamının tesis edilmesi ve sürekliliğinin sağlanmasından sorumlu temel güvence fonksiyonlarından biri olarak yapılandırılmıştır. Birim, Banka faaliyetlerinin stratejik hedefler ve kurumsal politikalarla uyumlu, yürürlükteki mevzuat ve yasal düzenlemelere tam uygunluk içinde yürütülmesini gerçekleştirmektedir.

Bu kapsamda İç Kontrol Birimi, Banka genelinde uygulanan kontrol mekanizmalarının standartlara uygunluğunu değerlendirmek üzere düzenli denetim ve kontrol faaliyetleri yürütmekte; süreçlerin etkinliğini artırmaya yönelik iyileştirme alanlarını tespit etmektedir. Kontrol faaliyetleri, yalnızca periyodik incelemelerle sınırlı kalmayıp, ihtiyaç duyulması hâlinde spot ve konu bazlı çalışmalarla desteklenmektedir.

Denetim ve iç kontrol alanındaki ulusal ve uluslararası gelişmeler yakından izlenmekte; iyi uygulama örnekleri doğrultusunda Banka'nın iç kontrol çerçevesi güncellenerek sürekli iyileştirme yaklaşımı benimsenmektedir. Bu kapsamda, İç Kontrol Birimi'ne ait politika, prosedür ve diğer dokümanlar, yasal gereklilikler ve operasyonel ihtiyaçlar dikkate alınarak yıllık periyotlarla gözden geçirilmekte, revize edilmekte ve güncellenmektedir.

Bu yapı sayesinde PASHA Bank, iç kontrol süreçlerini güçlü, şeffaf ve izlenebilir bir şekilde yöneterek kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik hedeflerini desteklemeyi sürdürmektedir.

## Kurumsal Yönetişim

# Etik İlkeler ve Mevzuata Uyum



**PASHA Bank, yasal gereklilikler ve etik ilkeleri doğrultusunda oluşturduğu güçlü sistem ve süreçleri sürekli olarak geliştirmektedir.**

PASHA Bank'ın etik ilkeler ve mevzuata uyum konularına verdiği önem, Banka'nın uzun vadeli sürdürülebilirliğini ve katma değer yaratma konusundaki sağlamlığını güvence altına alan temel unsurlardan biri olarak değerlendirilmektedir.

Banka, tüm faaliyetlerini doğruluk, açıklık, hakkaniyet ve hukuka bağlılık prensipleri doğrultusunda yürütürken, bu prensiplerin yalnızca iş süreçlerine değil, tüm paydaşlarla kurulan ilişkilere de yön vermesini esas almaktadır.

Etik standartların kurumsal düzeyde uygulanması, Banka genelinde yürürlükte olan Etik İlkeler Politikası ile güvence altına alınmıştır. Bu çerçevede; çalışanların görevleri kapsamında eriştikleri gizli nitelikteki bilgilerin korunması temel bir sorumluluk olarak kabul edilmekte, içsel bilgilerin bireysel ya da ticari menfaat sağlamak amacıyla kullanılması kesin olarak yasaklanmaktadır.

PASHA Bank, Uyum Birimi koordinasyonunda sistematik bir uyum yönetimi yaklaşımı benimsemiştir. İlgili birim, yerel ve uluslararası düzenlemelerdeki gelişmeleri sürekli izleyerek bu değişikliklerin Banka'nın iç düzenlemelerine ve uygulamalarına etkin şekilde entegre edilmesini sağlamaktadır. Bu yaklaşım paralelinde Banka, faaliyetlerini yürürlükteki mevzuat ve sektörel düzenlemelerle uyumlu biçimde sürdürmektedir.

Buna ek olarak, mevzuata uyum bilincinin kurum genelinde yaygınlaştırılması amacıyla çalışanlara yönelik periyodik eğitim ve bilgilendirme çalışmaları yürütülmekte; risklerin azaltılması ve farkındalık seviyesinin yükseltilmesi hedeflenmektedir. Bu doğrultuda PASHA Bank, uyumu yalnızca zorunlu bir gereklilik olarak değil, güvene dayalı ve sürdürülebilir bankacılık yaklaşımının ayrılmaz bir parçası olarak ele almaktadır.

PASHA Bank bünyesinde, etik ilkelere uyumun güçlendirilmesi ve olası suistimallerin etkin şekilde ele alınmasını teminen "Etik Hat" ([etik.hat@pashabank.com.tr](mailto:etik.hat@pashabank.com.tr)) mekanizması tesis edilmiştir. Bu kanal aracılığıyla Banka çalışanları ile üçüncü taraflar, etik ihlal ve usulsüzlük şüphesi taşıyan durumları güvenli bir şekilde bildirebilmektedir.

Etik Hat kapsamında yapılan bildirimlerde gizlilik ve kimlik korunması ilkesi esas alınmakta; başvurular yazılı veya sözlü olarak iletilebilmektedir. Bildirimler öncelikle Uyum Birimi tarafından değerlendirilmekte, gerekli görülen durumlarda İç Denetim Birimi ve/veya ilgili diğer Banka birimlerine yönlendirilmektedir. Sürecin niteliğine bağlı olarak, önemli hususlar Denetim Komitesi ve Yönetim Kurulu'na raporlanarak üst düzey yönetim ve gözetim mekanizmaları devreye alınmaktadır.

2025 yılında bu bağlamda Banka'ya ulaşan bildirim bulunmamaktadır.

PASHA Bank'ın Etik İlkeler dokümanına kurumsal web sitesinden ulaşabilirsiniz.

Rüşvet ve yolsuzlukla mücadele, adil rekabet ortamının korunması ve etik dışı uygulamaların önlenmesi PASHA Bank'ın öncelikli uyum alanları arasında yer almaktadır. Bu doğrultuda yürürlükte olan Hediye ve Ağırlama Kabul Prosedürü ile çalışanların müşteri, tedarikçi veya diğer iş ortaklarından kişisel menfaat sağlayabilecek nitelikte hediye veya ağırlama kabul etmeleri belirli ilkelere bağlanmış ve sınırlandırılmıştır.

Çıkar çatışmalarının önlenmesine yönelik yaklaşım, Çıkar Çatışması Politikası ile sistematik bir çerçeveye kavuşturulmuştur. Politika; çalışanlar arası ilişkiler, müşteri-müşteri ilişkileri, çalışan-müşteri ilişkileri ile banka-çalışan ve banka-müşteri etkileşimlerini kapsayan beş temel başlık altında yapılandırılmıştır. Görevler ayrılığı, yetki sınırlandırmaları ve uygun fiziksel yerleşim düzenlemeleri gibi yapısal önlemlerle potansiyel çıkar çatışmalarının ortaya çıkmadan engellenmesi hedeflenmektedir.

Bu bütüncül yaklaşım sayesinde PASHA Bank, etik değerlere ve yasal uyuma dayalı güçlü bir yönetim yapısı oluşturarak, güvenilirlik ve sürdürülebilirlik odağını uzun vadeli kurumsal performansının merkezinde tutmaktadır.

2025 yılı içerisinde Yönetim Kurulu üyeleri, hissedarlar, tedarikçiler vb. taraflar arasında çıkar çatışmalarının yaşandığı bir vaka görülmemiştir.

## Politikalar

PASHA Bank'ın politika dokümanları, Banka'nın stratejilerini ve risk anlayışını ortaya koyan yönetim çerçevesinin temel bileşenleri olarak değerlendirilmektedir.

PASHA Bank'ta tüm faaliyetler; şeffaflık, etik sorumluluk ve sürdürülebilirlik ilkeleri temel alınarak oluşturulan, bütüncül bir yönetim yaklaşımı çerçevesinde yürütülmektedir. Bu anlayış doğrultusunda geliştirilen politika altyapısı, Banka'nın kurumsal işleyişini sistematik bir yapıya kavuştururken, yürürlükteki yasal ve düzenleyici gerekliliklere tam uyumu ve iç kontrol mekanizmalarının etkinliğini destekleyen temel bir yönetim aracı olarak konumlandırılmaktadır.

Bankacılık faaliyetlerinin yapısı gereği yoğun denetime tabi olması ve yüksek risk duyarlılığı içermesi, PASHA Bank bünyesindeki politika dokümanlarına özel bir konum kazandırmaktadır. Bu dokümanlar, yalnızca günlük operasyonları yönlendiren uygulama metinleri olarak değil; Banka'nın stratejik yönelimini, kurumsal kimliğini ve risk anlayışını ortaya koyan yönetim çerçevesinin temel bileşenleri olarak değerlendirilmektedir. Yönetim Kurulu'nun bakış açısını esas alan bu politika seti; temel prensipleri, stratejik öncelikleri ve kurumsal kuralları tanımlayarak Banka'nın istikrarlı büyüme vizyonuna ve uzun vadeli değer üretme hedeflerine ulaşmasında yol gösterici bir işlev üstlenmektedir.

PASHA Bank'ın kurumsal web sitesinde erişime açık olan temel politikaları, Banka'nın şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerini kamuoyuyla paylaşma taahhüdünün bir göstergesidir. Bu belgeler, Banka içinde oluşturulan politikalar, dokümantasyon süreci döngüsü kapsamında düzenli olarak gözden geçirilmekte, güncellenmekte ve gerekli durumlarda ilgili komitelerce revize edilerek Yönetim Kurulu onayına sunulmaktadır.

PASHA Bank bünyesinde yürürlükte olan politika, plan, yönetmelik ve prosedürler, Banka'nın faaliyetlerini tüm yönleriyle düzenlemektedir. Bu kapsamda aşağıda sayılan başlıca politika ve prosedürlerle çeşitli alanlarda kurumsal çerçeve tanımlanmıştır:

- Etik İlkeler
- Bağış ve Yardım Politikası
- Bilgilendirme Politikası
- Çıkar Çatışması Politikası
- Emir Gerçekleştirme Politikası
- Gizlilik Politikası
- İnsan Kaynakları Politikası
- İş Sürekliliği Politikası
- Kâr Dağıtım Politikası
- Kredilendirme Süreçlerinde Çevresel ve Sosyal Risk Yönetimi Politikası
- Kurumsal Yönetim Politikası
- KVKK Politikası
- Risk Yönetimi Politikaları
- Suistimal Önleme Politikası
- Sürdürülebilirlik, Çevre ve Sosyal Sorumluluk Politikası
- Ücretlendirme Politikası
- Tazminat Politikası

PASHA Bank'ın [politika dokümanlarına](#) kurumsal web sitesinden ulaşabilirsiniz.

## Sürdürülebilirlik Stratejisi

PASHA Bank, etkin bir sürdürülebilirlik yönetiminin güçlü ve doğru kurgulanmış süreçler ve proaktif bir iş stratejisiyle mümkün olduğunun bilincindedir.



PASHA Bank'ta sürdürülebilirlik; tüm paydaşlar için ekonomik, çevresel ve sosyal değer yaratmayı gözeterek, çalışanlar tarafından içselleştirilmiş, Yönetim Kurulu düzeyinde sahiplenilen bir kavram olarak ele alınmaktadır. Aynı zamanda sürdürülebilirlik, Banka'nın 3 yıllık (2024-2026) stratejisinin ana başlıkları arasında yer almaktadır.

PASHA Bank'ın büyüme ve kârlılık hedefleri; çevresel sorumluluk, toplumsal katkı ve güçlü kurumsal yönetim ilkeleriyle dengeli bir şekilde yönetilmekte, tüm iş süreçleri sürdürülebilir kalkınma perspektifiyle şekillendirilmektedir. Bu çerçevede etik değerlere bağlılık, şeffaflık, hesap verebilirlik ve uzun vadeli bakış açısı, PASHA Bank'ın tüm faaliyetlerine yön veren temel ilkeler olarak benimsenmektedir.

PASHA Bank'ın sürdürülebilirlik stratejisi, üç ana boyutta şekillendirilmiştir:



Çevresel  
Duyarlılık

PASHA Bank; faaliyetleri, ürünleri ve hizmetlerinden kaynaklanan çevresel etkilerin en aza indirilmesini hedeflemektedir. Bu doğrultuda Banka, kaynak tüketimini izlemekte, azaltmak için önlemler almakta, çevresel ve sosyal kriterlere ilişkin kredi değerlendirme prosedürleri geliştirmektedir.



Sosyal  
Katkı

PASHA Bank, toplum için değer yaratmayı esas alan bir anlayışla tüm paydaşlarının sosyal gelişimi alanında yüksek standartlar oluşturmayı amaçlamaktadır. Bu amaç çerçevesinde çalışan yetkinliklerini geliştirmeye yönelik yatırımlar yapan Banka, çalışan ve insan hakları ile fırsat eşitliği ve çeşitliliği kurumsal kültürünün temel değerlerinden biri olarak nitelendirmektedir. PASHA Bank bu alanlarda ölçülebilir hedefler belirlemekte, toplumsal yararı gözeterek projeleri önceliklendirmektedir.



Yönetişim  
ve Etik

PASHA Bank açısından güçlü bir kurumsal yönetim anlayışının temelini şeffaflık, hesap verebilirlik, açıklık, adalet ve etik değerlere bağlılık oluşturmaktadır. Bu ilkeler, Banka'nın etkin bir risk yönetim sistemi kurmasına imkân tanımakta, aynı zamanda paydaşlarıyla açık, net ve güvene dayalı bir iletişim yapısı tesis etmesinde kilit rol oynamaktadır.

## PASHA Bank'ta Sürdürülebilirlik

### Sürdürülebilirlik Stratejisi

**PASHA Bank sürdürülebilirlik uygulamalarını stratejik hedefleriyle uyumlu hale getirmek amacıyla periyodik gözden geçirme ve iyileştirme mekanizmaları kurmuştur.**

PASHA Bank, sürdürülebilir bankacılığı stratejik planlarının merkezine yerleştirerek faaliyetlerini uluslararası standartlarla uyumlu, çevresel ve sosyal etkileri gözetilen, bütüncül bir anlayışla yürütmektedir. Bu doğrultuda sürdürülebilirlik kriterleri; kredi tahsis süreçlerinden risk yönetimine, ürün ve hizmet tasarımıyla paydaş iletişimine kadar tüm değer zincirine sistematik olarak entegre edilmektedir. Sürdürülebilirlik uygulamalarını stratejik hedeflerle uyumlu hale getirilmesi amacıyla periyodik gözden geçirme ve iyileştirme mekanizmaları kurulmuştur.

PASHA Bank, sürdürülebilirlik performansının düzenli ve tutarlı biçimde izlenmesine yönelik ölçülebilir performans göstergeleri (KPI'lar) oluşturmuştur. Söz konusu göstergeler; çevresel etkiler, insan haklarına saygı, etik ve uyum uygulamaları ile finansal sürdürülebilirlik gibi Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ile ilişkili öncelikli alanları kapsamaktadır.

Tanımlanan KPI'lar, kurumsal hedeflerle uyumlu şekilde belirlenmekte ve Sürdürülebilirlik Komitesi tarafından yıllık periyotlarla izlenerek değerlendirilmekte; elde edilen çıktılar, sürekli iyileştirme yaklaşımı doğrultusunda sürdürülebilirlik stratejisinin geliştirilmesine girdi sağlamaktadır.

PASHA Bank, sürdürülebilirlik anlayışının somut bir göstergesi olarak geçtiğimiz yıl ilk sürdürülebilirlik raporunu yayımlayarak şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda önemli bir adım atmış; finansal hizmetler sektöründe sürdürülebilirliği tüm operasyonlarına entegre eden, öncü Banka vizyonunu güçlendirmiştir.

Sürdürülebilirliğe ilişkin çalışmalarını her yıl daha da geliştiren ve çeşitlendiren PASHA Bank, 2025 yılında kurumsal web sitesine "Sürdürülebilirlik" sayfasını eklemiştir. Bu kurumsal web sayfasında "Sürdürülebilirlik Vizyon ve Misyonumuz, Sürdürülebilirlik Yaklaşımımız, Sürdürülebilirlik

## Sürdürülebilirlik Vizyonumuz

Finansal hizmetler alanında yenilikçi ve öncü bir Banka olarak, sürdürülebilirliği tüm operasyonlarımıza entegre ederek uzun vadeli değer yaratmaktır.

## Sürdürülebilirlik Misyonumuz

Kaynaklarımızı verimli kullanarak çevresel etkilerimizi minimize etmek, toplumsal kalkınmayı desteklemek ve finansal çözümlerimizle müşterilerimizin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarına katkıda bulunmaktır.

Yönetişim Yapımız, Sürdürülebilirlik Faaliyetlerimiz, Sürdürülebilir Finansman ve Raporlarımız" alt başlıklarıyla kamuya açık olarak detaylı bilgi sunulmaktadır.

Ayrıca Banka içi iletişim platformu olan "Portal" uygulamasında bulunan Sürdürülebilirlik sayfasında da sürdürülebilirlik kapsamında yapılan tüm çalışmalar, dış haberler, etkinlikler, sosyal sorumluluk çalışmaları ve eğitimler yer almaktadır.

## PASHA Bank'ta Sürdürülebilirlik

### Sürdürülebilirlik Yapılanması

PASHA Bank, sürdürülebilirlik konusunu üst düzey sahiplenme gerektiren, temel bir öncelik olarak kabul etmektedir. Bu doğrultuda 2024 yılında hayata geçirilen Sürdürülebilirlik Yönetim Sistemi (SYS) sayesinde sürdürülebilirlik stratejisi; üst yönetim ve karar alma mekanizmalarına entegre edilmiş, aynı zamanda operasyonel süreçlerde de etkin bir şekilde uygulanmaya başlanmıştır. Böylece sürdürülebilirlik, yalnızca stratejik bir hedef değil, Banka'nın günlük iş yapış biçimlerinin ayrılmaz bir parçası hâline getirilmiştir.

**SYS; sürdürülebilirlik politika ve hedeflerinin belirlenmesi, uygulanması ve performansının izlenmesini kapsayan, yetki ve sorumlulukların net şekilde tanımlandığı, çok katmanlı bir yönetim yapısı olarak tasarlanmıştır. Bu yapı sayesinde sürdürülebilirlik yaklaşımı, stratejik karar alma süreçlerine dâhil edilerek kurumsal düzeyde sistematik ve bütüncül bir yönetim sağlanmıştır.**



## Sürdürülebilirlik Yapılanması

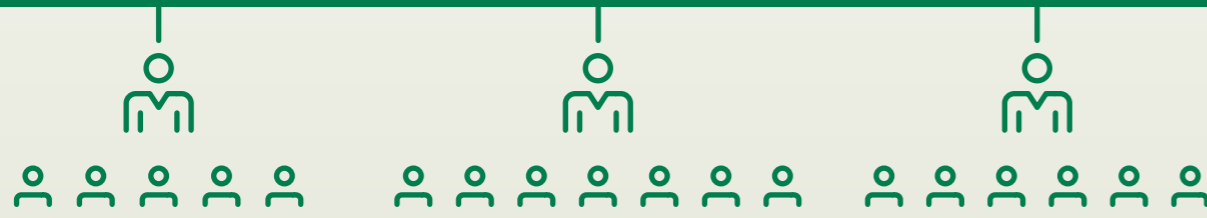
## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YÖNETİŞİM YAPISI



## Sürdürülebilirlik Komitesi

**Üyeler:** Genel Müdür (Başkan), Genel Müdür Vekili, Genel Müdür Yardımcıları, Sürdürülebilirlikten Sorumlu Direktör, Sürdürülebilirlik Müdürü

## Çalışma Grupları



## Çevre ve Sosyal Etki Çalışma Grubu

Sürdürülebilirlikten Sorumlu Birim - Başkan

Kurumsal İletişim Birimi

İnsan Kaynakları Birimi

İdari İşler Birimi

İlgili Diğer Birimler

## Sürdürülebilir Finans Çalışma Grubu

Sürdürülebilirlikten Sorumlu Birim - Başkan

Yatırımcı İlişkileri Birimi

Krediler Birimi

Finansal Kurumlar Birimi

Finansal Planlama ve Kontrol Birimi

Kurumsal ve Ticari Bankacılık Birimleri

İlgili Diğer Birimler

## Raporlama Çalışma Grubu

Sürdürülebilirlikten Sorumlu Birim - Başkan

İnsan Kaynakları Birimi

Kurumsal İletişim Birimi

Risk Yönetimi Birimi

Finansal Planlama ve Kontrol Birimi

İlgili Diğer Birimler

## Sürdürülebilirlikten Sorumlu Birim,

PASHA Bank'ın sürdürülebilirlik stratejisinin belirlenmesi ve ÇSY yaklaşımıyla koordine edilerek çalışmaların yürütülmesinden sorumludur.

2025 yılında Sürdürülebilir Yönetim Sistemi'nin Banka yapısına daha da uyumlandırılması ve işlerliğini artırması amacıyla politika, yönetmelik, prosedürler ve Birim görev ve sorumluluklarında değişiklikler yapılmıştır. Bu doğrultuda tüm Çalışma Gruplarının Başkanı, Sürdürülebilirlikten Sorumlu Birim olarak güncellenmiştir.

Yıl içinde 1 kez Yönetim Kurulu'na raporlama yapılmış; Sürdürülebilirlik Komitesi 3 kez, her bir çalışma grubu da 3'er kez toplantılarını gerçekleştirmiştir.

- **Yönetim Kurulu:** Sürdürülebilirlik önceliklerinin PASHA Bank'ın genel stratejisiyle uyumlu şekilde belirlenmesinden, politikaların onaylanmasından ve sürdürülebilirlik risk ve fırsatlarının yönetiminden nihai olarak sorumludur. Kurul, belirlenen hedeflerin performansını düzenli olarak takip etmekte, gerekli kaynakların tahsisini güvence altına almaktadır.
- **Sürdürülebilirlik Komitesi:** Banka'nın sürdürülebilirlik stratejilerinin oluşturulması ve uygulanması süreçlerini koordine eden ana yapı olarak görev yapmaktadır. Komite, sürdürülebilirlik stratejilerini ve hedeflerini değerlendirip onaylamak ve uygulanmasını Sürdürülebilirlikten Sorumlu Birim aracılığıyla sağlamaktan sorumludur. Sürdürülebilirlik Komitesi yılda en az 2 kez toplanmakta ve yılda en az 1 kez Yönetim Kurulu'na raporlama yapmaktadır.
- **Sürdürülebilirlikten Sorumlu Birim:** Sürdürülebilirlik Komitesi ve Sürdürülebilirlik Çalışma Grupları arasında koordinasyonun sağlanmasından, çalışmaların takibi ve raporlanmasından sorumludur.

- **Sürdürülebilirlik Çalışma Grupları:** Operasyonel uygulamaların hayata geçirilmesi, veri toplanması ve değerlendirme çalışmalarının yürütülmesi amacıyla oluşturulmuş tematik ekiplerdir. Çalışma Grupları, Komite'nin verdiği tüm görevleri yerine getirmekle ve faaliyetleri doğrultusunda çalışmalarını sürdürmekle yükümlüdür. Sürdürülebilirlik Komitesi'nin yönlendirmeleri doğrultusunda faaliyet gösteren Çalışma Grupları, yılda en az 3 kez toplanmakta ve Sürdürülebilirlikten Sorumlu Birim başkanlığında Komite'ye raporlama yapmaktadır.

- » **Çevre ve Sosyal Etki Çalışma Grubu:** Çevresel ve sosyal etkilerin yönetimi, olası çevresel ve sosyal risklerin tespiti, değerlendirilmesi ve izlenmesi gibi çalışmaların yürütülmesinden, sürdürülebilirlik konulu farkındalık artırıcı etkinlikler, eğitim gibi çalışmalara öneri getirilmesinden ve ilgili çalışmaların tamamlanması/tamamlanmasından sorumludur. İnsan Kaynakları Birimi, İdari İşler Birimi, Kurumsal İletişim Birimi, Sürdürülebilirlikten Sorumlu Birim ve ilgili diğer birim temsilcilerinden oluşmaktadır.
- » **Sürdürülebilir Finans Çalışma Grubu:** Sürdürülebilir finans alanında yaşanan gelişmelerin izlenmesi ve sürdürülebilirlik temalı ürünler ile ilgi öneri getirilmesinden/geliştirilmesinden ve bunlarla ilgili süreçlerin tamamlanması/tamamlanmasından sorumludur. Yatırımcı İlişkileri Birimi, Kurumsal Bankacılık ve Ticari Bankacılık Birimleri, Krediler Birimi, Finansal Kurumlar Birimi, Finansal Planlama ve Kontrol Birimi, Sürdürülebilirlikten Sorumlu Birim ve ilgili diğer birim temsilcilerinden oluşmaktadır.
- » **Raporlama Çalışma Grubu:** Sürdürülebilirlik raporlaması ve diğer sürdürülebilirlikle ilgili raporlama süreçlerinin takibi ve yönetilmesinden sorumludur. Sürdürülebilirlikten Sorumlu Birim, İnsan Kaynakları Birimi, Kurumsal İletişim Birimi, Risk Yönetimi Birimi, Finansal Planlama ve Kontrol Birimi ile ilgili diğer birim temsilcilerinden oluşmaktadır.

## PASHA Bank'ta Sürdürülebilirlik

### Sürdürülebilirlik Yapılanması

#### SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KOMİTESİ

##### Başkan

##### Alpaslan Yurdagül

Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür Alpaslan Yurdagül, Boğaziçi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği lisans eğitiminin ardından University of Illinois at Chicago'da Finans ve Pazarlama alanında MBA programını tamamlamıştır. Bankacılık kariyerine 1998 yılında başlayan Alpaslan Yurdagül, 2026 yılına kadar çeşitli bankalarda üst düzey yöneticilik yapmıştır. 30 Ocak 2026 tarihinde PASHA Bank'ta Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür unvanıyla göreve başlayan Alpaslan Yurdagül, bankacılık sektöründe 28 yıllık iş tecrübesine sahiptir.

##### Ayşe Hale Yıldırım

Genel Müdür Vekili  
1998 yılından itibaren bankacılık sektöründe çeşitli görevlerde bulunmuştur. Kurumsal ve Ticari Bankacılık, Operasyon ve İletişim birimlerinden sorumludur. 27 yıllık sektör tecrübesi bulunan Ayşe Hale Yıldırım, SPK Kurumsal Yönetim Sertifikası'na sahiptir.

\* Ayşe Hale Yıldırım, 2025 yılında Genel Müdür Vekili unvanıyla Sürdürülebilirlik Komitesi'ne başkanlık yapmıştır.

##### Üyeler

##### Ender Sözer

Genel Müdür Yardımcısı  
Ender Sözer, lisans eğitimi İstanbul Teknik Üniversitesi Matematik Mühendisliği Bölümü'nde, yüksek lisans eğitimi İstanbul Beykent Üniversitesi Bankacılık ve Finans Bölümü'nde tamamlamıştır. Bankacılık ve finans sektöründe 28 yıllık tecrübesi olan Sözer; Hazine, Finansal Kurumlar, Yatırımcı İlişkileri ve Premium Bankacılık Birimleri'nden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmaktadır.

##### Farid Aliyev

Genel Müdür Yardımcısı  
Farid Aliyev, Kafkas Üniversitesi, Ekonomi ve İdari Bilimler Fakültesi Bankacılık Bölümü'nde lisans eğitimi tamamlamıştır. Finansal Planlama ve Kontrol, Muhasebe, Raporlama, Operasyon, Proje Yönetimi ve İdari İşler Birimleri'nden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görevine devam eden Aliyev, bankacılık ve işletmecilik dallarında 17 yıllık iş tecrübesine sahiptir.

##### Özlem Oğuz

Genel Müdür Yardımcısı  
Özlem Oğuz, Marmara Üniversitesi, İşletme Bölümü'nde lisans, 2023 yılında İstanbul Beykent Üniversitesi İşletme Bölümü'nde yüksek lisans eğitimi tamamlamıştır. Kurumsal ve Ticari Bankacılık, Kurumsal İletişim Birimleri'nden sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görevini sürdüren Oğuz'un bankacılık ve finans sektöründeki iş tecrübesi 21 yıldır.

##### Havva Keskin Kaynarca

Sürdürülebilirlikten Sorumlu Direktör  
Proje ve strateji yönetimi alanlarında görev almış; 2024 yılı itibarıyla PASHA Bank'ta proje yönetiminden sorumlu direktör olarak atanmıştır. Havva Keskin Kaynarca, Yıldız Teknik Üniversitesi "Sürdürülebilirlik Raporlaması ve Yöneticiliği" sertifikasına ve Marmara Üniversitesi Uluslararası Kalite Yönetimi yüksek lisansına sahiptir.

##### Ayşegül Şerifoğlu

Sürdürülebilirlik Müdürü  
İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi mezunudur. "TSPB Sürdürülebilirlik Uzmanlığı Sertifikası"na sahiptir. 26 yıl KOBİ ve Ticari Satış birimlerinde görev yapan Ayşegül Şerifoğlu, 2020 yılından bu yana sürdürülebilirlik tecrübesiyle Banka'nın sürdürülebilirlik uygulamalarının koordinasyonunda aktif rol almaktadır.

## PASHA Bank'ta Sürdürülebilirlik

### Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi

PASHA Bank'ın sürdürülebilirlik performansının geliştirilmesi için Banka'nın hangi konulara odaklanması gerektiğinin belirlenmesinde önceliklendirme analizi kritik bir rol oynamaktadır. Odak belirleme sürecinde tüm paydaşların etkin katılımı büyük önem taşımaktadır. Bu analiz aynı zamanda, stratejik ve operasyonel karar alma süreçlerinde dikkate alınması gereken, fırsat ya da risk yaratma potansiyeline sahip konuların tespit edilmesinde de yararlı bir araçtır.

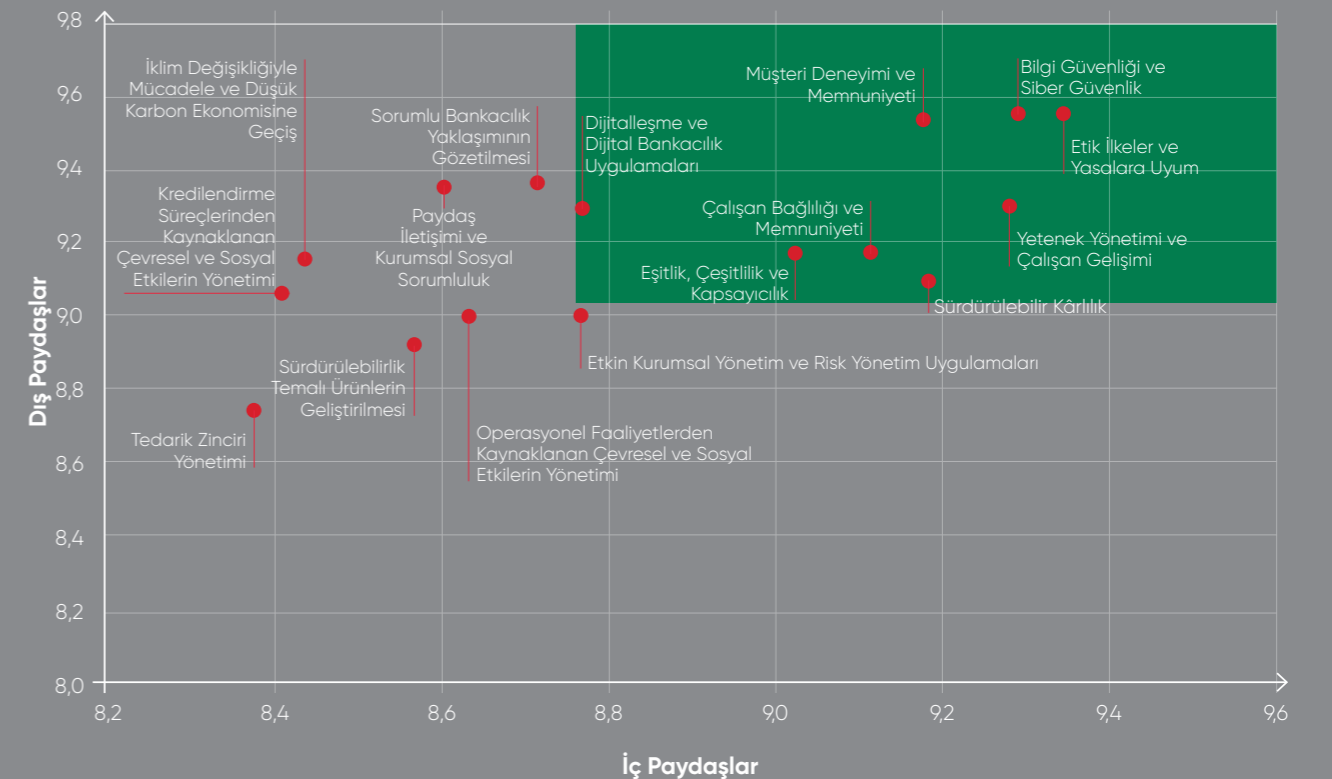
PASHA Bank, paydaşlarının da dâhil olduğu yoğun çalışmalar sonucunda hazırladığı çift yönlü önceliklendirme (double materiality) analizini 2024 yılında hayata geçirmiştir. Söz konusu çalışmayla sürdürülebilirlik başlıkları; bir yandan Banka'nın iş modeli, finansal performansı ve operasyonel sürekliliği üzerindeki etkileri, diğer yandan Banka faaliyetlerinin çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) boyutlarında paydaşlar ve toplum üzerindeki etkileri birlikte ele alınarak değerlendirilmiştir. Böylece, sürdürülebilirlik stratejisinin paydaş beklentileriyle uyumlu ve uzun vadeli değer yaratımını destekleyecek şekilde yapılandırılması hedeflenmiştir.

Süreç kapsamında dış danışman aracılığıyla geliştirilen özel anket çalışmasıyla 17 öncelikli konu belirlenmiş; bu konular PASHA Bank Türkiye üst yönetimi, PASHA Holding üst yönetimi, çalışanlar, müşteriler ve bankalardan oluşan paydaşlara üç boyutta değerlendirilmek üzere iletilmiştir:

- Konunun paydaş açısından önem derecesi
- PASHA Bank'ın mevcut performansı
- Konunun gelecekte Banka için öncelik düzeyi

Geri dönüş alınan 57 paydaştan gelen anket sonuçlarıyla, aşağıda yer alan 8 başlığın hem iç hem dış paydaşlar tarafından en yüksek öncelikli konular olarak değerlendirildiği belirlenmiştir:

- Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik
- Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti
- Etik İnkeler ve Mevzuata Uyum
- Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık
- Dijitalleşme ve Dijital Bankacılık Uygulamaları
- Yetenek Yönetimi ve Çalışan Gelişimi
- Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti
- Sürdürülebilir Kârlılık



## PASHA Bank'ta Sürdürülebilirlik

# PASHA Bank ve SKA'lar

**PASHA Bank, değer zinciri boyunca oluşan ekonomik etkinin kalıcı ve sürdürülebilir şekilde pekişmesini sağlayacak politika ve uygulamaları hayata geçirmektedir.**

PASHA Bank, yürüttüğü faaliyetlerle doğrudan ülke ekonomisine değer üretirken; aynı zamanda faaliyetlerinden etkilenen dolaylı ekonomik unsurların güçlenmesini destekleyen, bütüncül bir iş modeli benimsemektedir. Banka, yarattığı ekonomik etkinin yalnızca finansal çıktılarla sınırlı kalmamasını hedeflemektedir; değer zinciri boyunca oluşan ikincil etkilerin kalıcı ve sürdürülebilir şekilde pekişmesini sağlayacak politika ve uygulamaları hayata geçirmektedir.

Bu yaklaşım doğrultusunda PASHA Bank, küresel ölçekte sürdürülebilir kalkınma için ortak bir çerçeve sunan Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı (SKA) stratejik bir referans noktası olarak benimsemektedir. Banka; finansal hizmetleri, iş yapış biçimleri ve paydaş etkileşimleri aracılığıyla oluşturduğu değerle, SKA kapsamındaki 9 amaca doğrudan katkı sunmakta; ekonomik büyümeyi sosyal kapsayıcılık ve çevresel sorumluluk ilkeleriyle birlikte ele alan bir kalkınma anlayışını desteklemektedir.

\* Birleşmiş Milletler'e üye 193 üye ülke tarafından 25 Eylül 2015'te kabul edilen "Dünyamızı Dönüştürmek: 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Gündemi" başlıklı anlaşma, 17 Sürdürülebilir Kalkınma Amacı ve 169 alt başlıktan oluşmaktadır.

Öncelikli Konular	İlgili İç/Dış Paydaşlar	Katkıda Bulunulan SKA	İlgili Rapor Bölümü
Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik	Tüm Paydaşlar	8 İNSANA YAKINLIK VE EKONOMİK BÜYÜME, 9 SANAYİ, YENİLENEBİLİR VE ALTYAPU	Dijital Dönüşüm ve İnovasyon
Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti	Müşteriler	8 İNSANA YAKINLIK VE EKONOMİK BÜYÜME, 9 SANAYİ, YENİLENEBİLİR VE ALTYAPU, 16 BARİS, ADALET VE GÜÇLÜ KURUMLAR	Topluma Katkı
Etik İlkeler ve Mevzuata Uyum	Tüm Paydaşlar	10 ESTİDİMLERİN AZALTILMASI, 12 SORUMLU LİNETİM VE TİRETIM, 16 BARİS, ADALET VE GÜÇLÜ KURUMLAR, 17 AMAÇLADIRI ÖZGÜLLÜKLER	Kurumsal Yönetişim
Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	Çalışanlar	5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ, 8 İNSANA YAKINLIK VE EKONOMİK BÜYÜME, 10 ESTİDİMLERİN AZALTILMASI, 12 SORUMLU LİNETİM VE TİRETIM, 17 AMAÇLADIRI ÖZGÜLLÜKLER	Çalışanlara Katkı
Dijitalleşme ve Dijital Bankacılık Uygulamaları	Tüm Paydaşlar	8 İNSANA YAKINLIK VE EKONOMİK BÜYÜME, 9 SANAYİ, YENİLENEBİLİR VE ALTYAPU, 13 BALIK EYLEMİ, 16 BARİS, ADALET VE GÜÇLÜ KURUMLAR	Dijital Dönüşüm ve İnovasyon
Yetenek Yönetimi ve Çalışan Gelişimi	Çalışanlar	4 İNTELEKTÜEL EĞİTİM, 8 İNSANA YAKINLIK VE EKONOMİK BÜYÜME	Çalışanlara Katkı
Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti	Çalışanlar	5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ, 8 İNSANA YAKINLIK VE EKONOMİK BÜYÜME, 10 ESTİDİMLERİN AZALTILMASI	Çalışanlara Katkı
Sürdürülebilir Kârlılık	Tüm Paydaşlar	8 İNSANA YAKINLIK VE EKONOMİK BÜYÜME, 12 SORUMLU LİNETİM VE TİRETIM, 16 BARİS, ADALET VE GÜÇLÜ KURUMLAR	2025 Yılında PASHA Bank, PASHA Bank'ta Sürdürülebilirlik

## PASHA Bank'ta Sürdürülebilirlik

# Paydaş İlişkileri

**PASHA Bank, paydaşlarına sağladığı katma değeri en üst düzeye çıkarmak amacıyla, farklı paydaş gruplarının ihtiyaç ve beklentilerini yakından takip etmektedir.**

PASHA Bank, kurumsal ve sürdürülebilirlik vizyonunu güçlendirmenin ve kalıcı değer üretmenin, paydaşlarla kurulan güçlü ve yapıcı iş birlikleriyle mümkün olduğuna inanmaktadır. Bu doğrultuda Banka; çalışanlarını, müşterilerini, tedarikçilerini, finansal kuruluşları ve iş birliği içinde bulunduğu kamu kurum ve kuruluşlarını, kurumsal kültürünün ayrılmaz ve tamamlayıcı unsurları olarak konumlandırmaktadır.

Ayrıca PASHA Bank, iş dünyasının saygın paydaşlarıyla iş birliğini de stratejik bir öncelik olarak konumlandırmaktadır. Bu yaklaşım çerçevesinde Banka, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine katkı sağlayan çalışmalarını ölçeklendirmek ve etki alanını genişletmek amacıyla sektörel platformlarda aktif rol üstlenmektedir.

Söz konusu platformlar aracılığıyla bilgi paylaşımı, iyi uygulamaların yaygınlaştırılması ve ortak çözümler geliştirilmesi desteklenmekte; çok paydaşlı iş birlikleri sayesinde çevresel, sosyal ve yönetim alanlarında kalıcı ve ölçülebilir etki yaratılması hedeflenmektedir.

Paydaş etkileşimini sürekli gelişimin temel araçlarından biri olarak gören PASHA Bank, geri bildirim mekanizmalarını etkin biçimde kullanarak hizmet kalitesini düzenli olarak iyileştirmeyi amaçlamaktadır. Banka, paydaşlarının görüş ve beklentilerini açık ve şeffaf bir ortamda ifade edebilmelerini desteklemekte; çalışanlar için geliştirici eğitim ve uygulamalar, diğer paydaşlar için ise özgün ve katma değer yaratan projeler aracılığıyla karşılıklı faydayı artırmayı hedeflemektedir.

PASHA Bank'ın Üyelikler ve İş Birlikleri Tablosuna raporun 83. sayfasında yer verilmektedir.

### Paydaş İletişimi

Paydaşlar	İletişim Yöntemi	İletişim Sıklığı
Çalışanlar	E-posta, telefon ve yüz yüze görüşmeler	İş döngüsü kapsamında, günlük
	Toplantılar ve eğitimler	Yıl boyunca farklı tarihlerde
	Dijital iletişim araçları	Sürekli
	Dijital eğitim programları	Yıl boyu periyodik
Müşteriler	Çalışan memnuniyeti anketleri	Yılda 1 kez
	Çalışanlara özel düzenlenen etkinlikler	Yıl boyunca farklı tarihlerde
	Komitee toplantıları	Haftalık, aylık, üç aylık veya yıllık (komiteye göre değişken)
	Duyurular ve bildirimler	Sürekli
Tüm Paydaşlar	Kurum içi yayınlar	6 ayda bir (Perspektif Dergisi)


## PASHA Bank'ta Sürdürülebilirlik

### Paydaş İlişkileri

Paydaşlar	İletişim Yöntemi	İletişim Sıklığı
Müşteriler	Müşteri memnuniyeti anketleri	Yılda 1 kez
	E-posta, telefon ve yüz yüze görüşmeler	İş döngüsü kapsamında, günlük
	Müşteri ziyaretleri ve toplantıları	Satış ekibi tarafından haftada 5 ziyaret
	Sergiler, konferanslar, fuarlar	Yıl boyunca farklı tarihlerde
	İnternet sitesi	Sürekli
	Haberler	Yıl boyunca farklı tarihlerde (2025'te 13 basın bülteni)
	Sosyal medya	Yıl boyunca farklı tarihlerde (2025'te toplam 400 paylaşım)
Tedarikçiler	İstek/şikayet siteleri	Sürekli
	E-posta, telefon ve yüz yüze görüşmeler	İş döngüsü kapsamında, günlük
	Toplantılar	Yıl boyunca farklı tarihlerde
Kamu Kurumları, Kanun Yapıcı ve Düzenleyici Kuruluşlar	Tedarikçi denetimleri	Belirli periyotlarda
	Periyodik raporlama	BDDK'ya likidite, kredi, piyasa, karşı taraf kredi riski, sermaye yeterliliği kapsamında haftalık/aylık raporlama, çeyrek dönemlerde İç Denetim Faaliyet Raporu, İSEDES yıllık raporlama (2025 yılında aylık, günlük, dönemlik ve yıllık toplam 203 rapor)
Finansal Kuruluşlar	E-posta, telefon ve yüz yüze görüşmeler	İş döngüsü kapsamında (2025 yılında 300 görüşme ve düzenli muhabir iletişimi)
	Toplantı ve konferanslar	Yıl boyunca farklı tarihlerde (2025 yılında Euromoney ve SIBOS seyahatleri ve Bonds, Loans & ESG Capital Markets-CEE, Central Asia & Türkiye 2025 dâhil olmak üzere toplam 77 toplantı ve video konferans görüşmeleri)
Denetim Kuruluşları	Periyodik raporlama	Belirli periyotlarda (2025 yılında 4 finansal denetim, 4 vergi denetimi, 2 Bilgi Teknolojileri ve Bilgi Güvenliği dış denetimi)

## PASHA Bank'ta Sürdürülebilirlik

### Sürdürülebilirlik Hedefleri

 PASHA Bank, yürüttüğü hedef belirleme süreciyle sürdürülebilirlik performansını periyodik olarak izlemekte, analiz etmekte ve sürekli geliştirmektedir.

PASHA Bank, sürdürülebilirliği soyut bir vizyon belgesiyle sınırlı tutmamakta; sayısal hedefler, net biçimde tanımlanmış performans kriterleri ve sistematik takip mekanizmalarıyla desteklenen entegre bir yönetim modeli olarak kurgulamaktadır. Bu kapsamda çevresel ayak izinin düşürülmesi, kaynak kullanımında etkinliğin artırılması ve sürdürülebilir finansman uygulamalarının yaygınlaştırılmasına yönelik açık ve ölçülebilir amaçlar ortaya konulmuş; söz konusu amaçların hayata geçirilmesini izleyen yapılar oluşturulmuştur.

Hedef belirleme sürecinde bilimsel dayanaklara sahip, uygulanabilir, gerçekçi ve zaman boyutu net olarak tanımlanmış bir yaklaşım esas alınmaktadır. Geliştirilen göstergeler; Banka'nın iklim kaynaklı riskleri yönetme kapasitesini güçlendirmeyi, operasyonel performansı iyileştirmeyi ve paydaş beklentileriyle uyumlu, kalıcı değer üretmeyi hedefleyen taahhütlerini yansıtabilecek şekilde tasarlanmaktadır. Bu sistem sayesinde sürdürülebilirlik performansının periyodik olarak takip edilmesi, analiz edilmesi ve sürekli geliştirilmesi mümkün kılınmaktadır.

En Yüksek ve Yüksek Öncelikli Konu	Hedef	Hedef Yılı	2025 Gerçekleşen	Durum
İklim Değişikliğiyle Mücadele ve Düşük Karbon Ekonomisine Geçiş	Kapsam 1 ve Kapsam 2 karbon emisyonlarının %2 oranında azaltılması (2024 yılı-2026 yılı karşılaştırma)	2026	-	Devam ediyor.
	Tüm Banka araçlarının elektrikli/hibrit modele geçirilmesi	2025	%85	Gerçekleştirildi.
Sürdürülebilir Kârlılık	5 milyon ABD doları muadili döviz cinsinden yeşil bono ihracı gerçekleştirilmesi	2026	-	Devam ediyor.
	İklim değişikliği ile ilgili risklerin finansal etkilerinin sayısallaştırılması	2026	-	Devam ediyor.
Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti	Engelsiz bankacılık kapsamında hizmetlerin erişilebilirliğinin %10 artırılması	2026	-	Devam ediyor.
Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık	Toplam kadın çalışan oranının en az %50 olması	2025	%50	Gerçekleştirildi.
Dijitalleşme ve Dijital Bankacılık Uygulamaları	Dijitalleşme ile bankacılık süreçlerinde kağıt kullanımının 2024 yılına göre %5 azaltılması	2026	-	Devam ediyor.
Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti	Yıllık çalışan başına eğitim süresinin 30 saatin üzerinde olması	2025	36,4 saat	Gerçekleştirildi.
	Eğitim sonrası değerlendirmelerde en az %80 memnuniyetin sağlanması	2025	%96,5	Gerçekleştirildi.
Yetenek Yönetimi ve Çalışan Gelişimi	Çalışanların enerji ve kaynak verimliliği konusunda bilinçlendirilmesinin sağlanması	2025	Mailing ve atölye çalışmaları yapıldı.	Gerçekleştirildi.
Etik İlkeler ve Mevzuata Uyum	Finanse edilmeyen faaliyetler listesindeki faaliyetlere uygun olarak çalışılması	2025	Çalışmalara listeye uygun şekilde devam edildi.	Gerçekleştirildi.

## Çevreye Katkı

# Çevresel Etki Yönetimi Yaklaşımı

**PASHA Bank çevresel etkilerini, kurmuş olduğu Sürdürülebilirlik Yönetim Sistemi (SYS) çerçevesinde, entegre bir bakış açısıyla takip etmektedir.**

PASHA Bank, kuruluşundan bu yana çevresel sorumluluğu iş yapış biçimlerinin ayrılmaz bir unsuru olarak ele almakta; doğal kaynakların etkin ve verimli kullanımını teşvik eden, çevresel etkileri azaltmaya yönelik uygulamaları sistematik biçimde hayata geçirmektedir.

Bu yaklaşım, Banka'nın sürdürülebilir bir gelecek vizyonunu destekleyen stratejik öncelikleri arasında yer almakta ve uzun vadeli değer yaratma anlayışının temel bileşenlerinden biri olarak konumlandırılmaktadır.

### Yeşil Ofis-Yeşil Dönüşüm Programı

PASHA Bank, 2023-2025 yılları arasında dâhil olduğu, WWF Türkiye tarafından yürütülen "Yeşil Ofis-Yeşil Dönüşüm Programı" aracılığıyla çevresel sürdürülebilirlik alanındaki taahhütlerini uygulamaya dönüştürmüştür. Program kapsamında, operasyonel süreçlerin çevresel etkilerinin azaltılması hedeflenirken, kurumsal düzeyde sürdürülebilir uygulamaların yaygınlaştırılması amaçlanmaktadır.

Yeşil Ofis-Yeşil Dönüşüm Programı çerçevesinde düzenlenen eğitimler ve farkındalık artırıcı etkinliklerle çalışanların çevre bilincinin güçlendirilmesi hedeflenmiş olup; bu sayede ekolojik ayak izinin azaltılmasına yönelik somut ve ölçülebilir adımlar atılmıştır. PASHA Bank, çalışan katılımını esas alan bu yaklaşımla sürdürülebilirlik kültürünü Banka geneline yaymayı ve çevresel performansını sürekli iyileştirmeyi planlamaktadır.



PASHA Bank'ın Yeşil Ofis-Yeşil Dönüşüm Programı kapsamında yürüttüğü başarılı çalışmalar, WWF-Türkiye tarafından verilen "Yeşil Ofis Diploması" ile teyit edilmiştir.

### Sürdürülebilirlik, Çevre ve Sosyal Sorumluluk Politikası

PASHA Bank, iklim kriziyle mücadeleye katkı ve çevre yönetimi konusunda belirlemiş olduğu stratejilere, kurumsal web sitesinde de erişime açık olan Sürdürülebilirlik, Çevre ve Sosyal Sorumluluk Politikası'nda yer vermektedir.

Politikanın temel amaçları:

- Toplumun sürdürülebilir sosyal ve ekonomik gelişimi konusunda Banka'nın iş dünyasına yapacağı katkının sorumluluk taşıyan bir yaklaşımla ortaya konulması,
- Bankacılık aktivitelerinin çevreyle uyumlu bir şekilde yürütülmesine ilişkin genel koşulların belirlenmesi,
- Sosyal ve çevresel açıdan sorumlu bir kurum olarak, Banka itibarının hissedarlar nezdinde devamlılığı,
- Güçlü bir kurum kültürü yaratarak ve çalışanların mesleki ve kariyer gelişimlerinin sağlıklı ve elverişli koşullarını oluşturarak Banka'nın tercih olunan bir işveren imajının güçlendirilmesidir.

Bu politika; PASHA Bank'ın sosyal ve çevresel yönetim sisteminin genel çerçevesini ve bu kapsamda uymak zorunda olduğu temel prensipleri belirlemek amacıyla oluşturulmuştur. Politika ayrıca, yasal ve düzenleyici otoriteler tarafından yayınlanan düzenlemelerden kaynaklanan yükümlülükleri de karşılamak üzere düzenlenmiştir.

PASHA Bank'ın [Sürdürülebilirlik, Çevre ve Sosyal Sorumluluk Politikası](#)'na kurumsal web sitesinden ulaşabilirsiniz.

## Çevreye Katkı

# Emisyon ve Enerji Yönetimi

Sürdürülebilir bir gelecek doğrultusunda enerji dönüşümü; kullanılan enerjinin karbon yoğunluğunun düşürülmesini, enerji verimliliğinin artırılmasını, nihai tüketimde elektrifikasyonun yaygınlaştırılmasını ve düşük emisyonlu elektrik kaynaklarının tercih edilmesini gerekli kılmaktadır. Bu dönüşüm, iklim hedefleriyle uyumlu bir büyüme yaklaşımının temel yapı taşları arasında yer almaktadır.

PASHA Bank, küresel iklim hedefleriyle uyumlu şekilde, sera gazı emisyonlarının izlenmesi ve azaltılmasını stratejik bir öncelik olarak ele almaktadır. Bu kapsamda Banka, enerji kullanımında verimliliği artıran ve kaynakların daha rasyonel tüketilmesini sağlayan uygulamaları hayata geçirecek operasyonel süreçlerinin çevresel etkisini azaltmayı hedeflemektedir.

İklim değişikliğiyle mücadelede yenilenebilir enerji kullanımının kritik rolünün bilinciyle hareket eden PASHA Bank, 2024 yılında 600 MWh tutarında I-REC (Uluslararası Yenilenebilir Enerji Sertifikası) temin ederek elektrik tüketiminin yenilenebilir kaynaklardan sağlandığını belgelendirmiştir. Bu yaklaşım, 2025 yılında da sürdürülmüş; ilave 800 MWh'lik sertifika alımıyla Banka'nın yıllık elektrik tüketiminin tamamı yenilenebilir enerji kaynaklarıyla karşılanmıştır.

Öte yandan, kurumsal karbon ayak izinin hesaplanmasına yönelik çalışmalar 2024 yılı itibarıyla başlatılmış ve bu alanda izleme ve raporlama süreçleri sistematik bir yapıya kavuşturulmuştur. Bu sayede, belirlenen emisyon azaltım hedeflerinin düzenli olarak takip edilmesi ve iklim performansının ölçülebilir biçimde yönetilmesi mümkün hale gelmiştir.

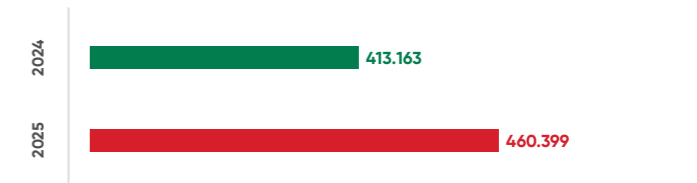
2025 yılında yürütülen, 2024-2026 arasında Kapsam 1 ve 2 emisyonların çalışan başına %2 azaltılması hedefine yönelik çalışmalar kapsamında;

- Öğle saatlerinde tüm ışıkların kapatılması sağlanmıştır.
- Lobi ve ortak alan (garaj, yangın merdiveni gibi) ışıklandırmalar LED'e çevrilmiştir.
- Dış cephe aydınlatmalarının otomatik açılmaması sağlanmıştır.
- İklimlendirme ve otomasyon sistemlerinde güncellemeye gidilmiştir. Havalandırma sistemi haritalandırması yapılarak sistemlerinin açılış ve kapanış saatleri ile dereceleri, enerji tasarrufu sağlayacak şekilde düzenlenmiştir.
- Banka'da haftada iki gün hibrit çalışma uygulaması devam etmektedir.

- Toplantıların ağırlıklı olarak online olarak gerçekleştirilmesi sağlanmıştır.
- Dizel araçların %85'i elektrikli/hibrit araç olarak değiştirilmiştir.
- Enerji verimliliğini ve çalışan farkındalığını artırma amaçlı programlar gerçekleştirilmiştir.
- Dünyanın en büyük çevre hareketi olarak kabul edilen, bir saat ışıkları kapatarak doğayı koruma ve iklim kriziyle mücadeleye dikkat çeken "Dünya Saati" uygulamasına katılım sağlanmıştır.
- Enerji tasarrufu farkındalık mailingleri ve screensaver uygulamaları yapılmaktadır.
- Sıfır emisyon hedefi doğrultusunda, çalışmaları henüz devam eden "Karbon Hedef Raporu" hazırlanması için danışmanlık alınmıştır.

Sera Gazı Emisyonları (kg CO <sub>2</sub> e)	2025
Kapsam 1	36.298,68
Kapsam 2 (lokasyon bazlı)	203.496,00
Kapsam 2 (piyasa bazlı)	0,00
Kapsam 1 + 2 (I-REC öncesi)	239.794,68
Kapsam 1 + 2 (I-REC sonrası)	36.298,68

### Elektrik Tüketimi (kWh)



### Doğal Gaz Tüketimi (m<sup>3</sup>)



Not: 2024-2025 yılları arasında çalışan sayısında ortalama %6,5 artış gerçekleşmiştir.

## Çevreye Katkı

### Atık Yönetimi

PASHA Bank, doğal kaynakların korunması ve çevresel etkilerin en aza indirilmesi amacıyla çeşitli uygulamaları hayata geçirmektedir.

PASHA Bank, doğal kaynakların korunması ve çevresel etkilerin en aza indirilmesi amacıyla çeşitli uygulamaları hayata geçirmektedir.

Tüm ofislerde dört ayrı kategoride (kâğıt, plastik, cam ve diğer) atık ayrıştırma düzeni kurulmuştur. Geri dönüştürülebilir nitelikteki atıklar, düzenli şekilde ilgili belediyeye yönlendirilmektedir. Kullanılan tüm kâğıt ürünlerinde Orman Yönetim Konseyi (FSC-Forest Stewardship Council) sertifikalı seçenekler tercih edilmektedir. Kurulan sistem sayesinde atıkların kaynağında ayrıştırılması sağlanmakta ve çevresel yük önemli ölçüde azaltılmaktadır.

Dijitalleşme projeleri ve farkındalığı artırıcı çalışmalarla kâğıt tasarrufu sağlamaya yönelik önlemler alınmaktadır. Yazıcılarda çift taraflı baskıya geçilmiş olup, azaltım için dijitalleşme ve farkındalık çalışmaları yapılmaktadır. Ayrıca tek kullanımlık plastiklerin ve pet su şişelerinin kullanımı sona erdirilmiştir.

PASHA Bank, atık yönetimi sistemine uygun altyapı oluşturarak 2025 yılında "Sıfır Atık Belgesi" almaya hak kazanmıştır.

Atık Miktarı (kg)	2024	2025
Kâğıt ve Karton Ambalaj	382	463
Plastik Ambalaj	196	253
Cam Ambalaj	854	780

### Su Yönetimi

PASHA Bank, suyun sorumlu ve verimli kullanımı amacıyla musluklara perlatör taktırarak su ayak izini azaltma çalışmaları gerçekleştirmiştir.

En önemli doğal kaynaklardan biri olan su, üzerinde yaşadığımız gezegenin sürdürülebilirliği ve tüm insanlığın geleceği açısından yaşamsal niteliktedir. Bu gerçekten hareketle PASHA Bank, su tüketimini azaltmaya odaklanan stratejiler geliştirmekte, tasarruf ve maliyet optimizasyonu sağlamak için tüketim miktarlarını izlemekte, elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucunda da gerekli aksiyonları almaktadır.

2025 yılında Banka, suyun sorumlu ve verimli kullanımı amacıyla musluklara perlatör taktırarak su ayak izini azaltma çalışmaları gerçekleştirmiştir. Çalışanlarda bu konuda farkındalık yaratmaya yönelik bilgilendirme stickerları hazırlanarak uygun alanlara yerleştirilmiştir.

#### Su Tüketimi (m³)



Not: 2024-2025 yılları arasında çalışan sayısında ortalama %6,5 artış gerçekleşmiştir.

## Çevreye Katkı

### Sorumlu Finansman ve Yatırım Yaklaşımı

PASHA Bank, yeşil ekonominin gelişimine katkı sağlayacak ürün ve hizmetlerini çeşitlendirmeye ve yaygınlaştırmaya devam etmektedir.

PASHA Bank, finansman faaliyetlerini yalnızca ekonomik sonuçlarıyla değil; çevre ve toplum üzerindeki etkileriyle birlikte değerlendiren entegre bir perspektif benimsemektedir. Bu yaklaşım doğrultusunda Banka, sürdürülebilir kalkınma hedefleriyle uyumlu bir finansman anlayışı geliştirerek, kredi süreçlerine çevresel ve sosyal boyutları içeren risk analizlerini dâhil etmekte ve kaynaklarını uzun vadede sorumlu değer üretimine katkı sağlayacak alanlara yönlendirmeyi amaçlamaktadır.

Sürdürülebilirlik, Çevre ve Sosyal Sorumluluk Politikası çerçevesinde, finanse edilen faaliyetlerin çevresel ve toplumsal etkileri yapılandırılmış bir değerlendirme sürecine tabi tutulmaktadır. Bu kapsamda kullanılan "Krediler Çevresel ve Sosyal Risk Değerlendirme Aracı", International Finance Corporation (IFC) Performans Standartları esas alınarak geliştirilmiş olup, risklerin sistematik biçimde analiz edilmesine ve yönetilmesine olanak tanımaktadır.

Finansal kuruluşlar hariç olmak üzere 5 milyon ABD doları ve üzeri tutarda ve/veya bu tutarın karşılığı diğer para cinslerinden hesaplanacak tutarlardaki limit tahsis veya revizyon taleplerinde çevresel ve sosyal risk değerlendirme süreci zorunlu olarak uygulanmakta; tespit edilen risk seviyelerine göre önleyici ve iyileştirici aksiyonlar tanımlanmaktadır.

Söz konusu krediler yerel mevzuat ve IFC Performans Standartları ile uyumlu olarak Kategori A (yüksek risk), Kategori B (orta risk) ve Kategori C (düşük risk) olmak üzere üç kategori altında incelenmektedir. Kategori A ve B olarak değerlendirilen projeler, gerekli görülmesi halinde dış destek alınarak kredi süresi boyunca maksimum 6 aylık periyotlarda izlenmekte ve Sürdürülebilirlik Komitesi'ne raporlanmaktadır.

Bu yaklaşım, "Kredilendirme Süreçlerinde Çevresel ve Sosyal Risk Yönetimi Politikası" ile "Finanse Edilmeyen Faaliyetler Listesi" aracılığıyla desteklenmektedir. Söz konusu politika ve listeler sayesinde; insan hakları ihlalleri, biyolojik çeşitlilik üzerindeki olumsuz etkiler ile iş sağlığı ve güvenliği (İSG) açısından yüksek risk barındıran sektör ve projelerin finansmanı kapsam dışında bırakılmaktadır.

Yatırım bankacılığı faaliyetlerinde de çevresel sorumluluk ilkesi gözetilmekte; özellikle yenilenebilir enerji ve düşük karbonlu yatırımlar önceliklendirilmektedir. GES, RES, Biyokütle projeleri, sürdürülebilir turizm yatırımları, elektrikli araç şarj istasyonu yatırımları ile faaliyette olan güneş ve rüzgâr enerjisi santrallerinin sat ve geri kirala yöntemiyle finansmanı, Banka portföyünde önemli bir paya sahiptir. Bu yatırımlar, düşük karbonlu ekonomiye geçişin desteklenmesi ve iklim değişikliğiyle mücadele açısından stratejik öneme sahip olarak değerlendirilmektedir.

#### 2025 yılında yürütülen çalışmalar

PASHA Bank, 2025 yılında da sürdürülebilir finansmanı stratejik öncelikleri arasında konumlandırmaya devam etmiştir. Bu kapsamda, sürdürülebilirlik bağlantılı finansman işlemlerinde üstlenilen etkin rol, yıl içinde hayata geçirilen yeni uygulama ve işlemlerle güçlendirilmiştir.

Çevresel ve sosyal etkileri dikkate alan finansman yaklaşımları, Banka'nın iş modelinin ve değer yaratma anlayışının ayrılmaz bir unsuru hâline gelmiş; sürdürülebilir kalkınmayı destekleyen çözümler, müşterilere sunulan finansal hizmetlerin temel bileşenlerinden biri olarak benimsenmiştir.

 Çevreye Katkı

## Sorumlu Finansman ve Yatırım Yaklaşımı


2025 yılında yürütülen başlıca çalışmalara aşağıda yer verilmiştir:

- "Sürdürülebilir Finansman Çerçeve Belgesi" ve "İkinci Taraf Görüşü" hazırlanarak Banka'nın sürdürülebilir finansman yaklaşımının güçlendirilmesine katkı sağlanmış, yeşil finansman için önemli bir adım atılmıştır.
- Banka'nın Yeşil Varlık Oranı'nın hesaplanmasına yönelik altyapı oluşturularak BDDK raporlaması gerçekleştirilmiştir.
- Kredi sözleşmelerine; kredi kullanan firmaların faaliyetleri sonucunda oluşabilecek çevresel zararlar konusunda sorumluluk üstlendiğini, çevresel ve sosyal mevzuat, ilke ve taahhütlere uyum yükümlülüğünü açıkça düzenleyen maddeler eklenmiştir.
- Kredilendirme süreçlerinde, Banka üst yönetimi tarafından onaylanmış tutardaki limit tahsis veya revizyon talepleri için Çevresel Sosyal Risk Değerlendirme sürecinin kapsamı genişletilerek, finanse edilen kredi ve faaliyetlerin çevresel ve sosyal risklerin daha detaylı ölçülmesi sağlanmıştır.

### Yeşil finansman alanında orta ve uzun vadeli strateji

PASHA Bank, sürdürülebilir finansman araçlarının çeşitlendirilmesini, kredi tahsis süreçlerine çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) kriterlerinin daha güçlü biçimde entegre edilmesini ve sektörel dönüşümü hızlandıracak yenilikçi finansman modellerinin geliştirilmesini öncelikli hedefleri arasında konumlandırmaktadır.

Bu hedef doğrultusunda, 2025 yılı içerisinde yeşil bono ihracına yönelik hazırlık çalışmalarını başlatan Banka, ilgili yönetim yapısının oluşturulması, etki temelli raporlama çerçevesinin kurgulanması ve uluslararası standartlarla uyumlu süreçlerin tesis edilmesine yönelik çalışmalarını sürdürmektedir.

 PASHA Bank, sürdürülebilir finansman araçlarının çeşitlendirilmesini, kredi tahsis süreçlerine çevresel, sosyal ve yönetim (ÇSY) kriterlerinin daha güçlü biçimde entegre edilmesi öncelikli hedefleri arasındadır.



### Kullanılan Sürdürülebilirlik Konulu Tüm Krediler

Finansman Türü	2024 Kullandırım Tutarı (TL)	31.12.2024 Risk Bakiyesi (TL)	2025 Kullandırım Tutarı (TL)	31.12.2025 Risk Bakiyesi (TL)	Katkı Sağlanan MW Değeri
RES Yatırımı	-	-	-	-	9,4
GES Yatırımı	-	95.530.483	-	69.410.034	10,4
Tarım	19.400.000	31.235.771	65.300.000	48.300.000	-
Hibrit Araç Finansmanı	25.017.550	24.681.294	13.062.391	8.223.707	-
Hibrit Araç Finansmanı	-	-	20.545.820	20.545.820	-
GES Yatırımı	-	2.177.927	-	-	1
GES Yatırımı	-	21.387.762	-	16.686.099	1,2
Hibrit Araç Finansmanı	27.975.000	27.282.480	66.782.800	82.844.080	-
GES Yatırımı	85.523.750	88.200.750	-	78.438.009	4,8
GES Yatırımı	-	2.177.927	-	-	1
GES Yatırımı	191.576.320	212.430.300	-	235.517.059	21
Sürdürülebilir Turizm	180.000.000	188.112.363	-	-	-
Hibrit Araç Finansmanı	-	-	5.203.886	5.049.590	-
Sürdürülebilir Turizm	-	473.740.125	42.530.000	408.585.997	-
Tarım	123.500.000	48.868.898	-	-	-
Elektrikli Araç Şarj İstasyonu	11.331.000	10.069.126	-	4.268.545	-
Hibrit Araç Finansmanı	-	-	14.902.210	14.228.635	-
Hibrit Araç Finansmanı	84.269.760	64.583.000	-	3.594.262	-
<b>Toplam</b>	<b>748.593.380</b>	<b>1.266.912.517</b>	<b>228.327.107</b>	<b>995.691.836</b>	<b>48,8</b>

## İklimle İlgili Riskler ve Fırsatlar

İklim değişikliğiyle ilişkili riskler, iklim olaylarının doğrudan etkilerinden kaynaklanan fiziksel riskleri ve düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecinde düzenleyici, teknolojik ve piyasa dinamikleri üzerinden oluşan geçiş risklerini kapsamaktadır. PASHA Bank, iklimle ilgili risk ve fırsatları kredi, piyasa ve operasyonel risk yönetimi perspektifleriyle ilişkilendirerek ele almaktadır. Bu yaklaşım, iklimle ilgili unsurların yalnızca çevresel etki boyutuyla değil, finansal dayanıklılık ve risk iştahı çerçevesi içinde değerlendirilmesini destekler.

2025 faaliyet yılında TSRS raporlamasına uyum hazırlıkları kapsamında veri sahipliği, metrik tanımları, süreç sorumlulukları ve raporlama periyotları netleştirilerek iklim risk ve fırsatlarının yönetimine ilişkin kurumsal çerçeve güçlendirildi. İklimle ilgili risklerin izlenebilirliğini artırmak amacıyla, kredi portföyü ve teminat yapısı üzerinde iklim bağlantılı risk iletim kanalları tanımlandı ve izleme yaklaşımı, risk yönetimi uygulamalarına entegre edilecek şekilde yapılandırıldı.

### Fiziksel riskler

Fiziksel riskler, uzun vadeli iklim eğilimlerinden kaynaklanan kronik etkileri ve ani, şiddetli hava olaylarından kaynaklanan akut etkileri içerir. Bankacılık faaliyetleri açısından fiziksel risklerin iletim kanalları, müşterilerin faaliyet sürekliliği ve nakit akışı profilleri ile teminat niteliğindeki varlıkların dayanıklılık ve değer

dinamikleri üzerinden oluşur. PASHA Bank, fiziksel riskleri yönetirken portföy bileşimi, müşteri sektörleri, coğrafi maruziyetler ve teminat türleri gibi parametreleri dikkate alan bir değerlendirme yaklaşımı uygular. Bu kapsamda, teminat niteliğindeki varlıkların iklim tehlikelerine maruziyetinin görünür kılınması ve kredi riski göstergeleriyle ilişkilendirilmesi hedeflenir.

### Geçiş riskleri ve fırsatlar

Geçiş riskleri, düşük karbonlu ekonomiye geçiş sürecinde düzenlemeler, raporlama beklentileri, teknoloji dönüşümü, tedarik zinciri dinamikleri ve karbon maliyeti unsurları üzerinden oluşabilir. Bu risklerin kredi portföyüne yansımaları, müşterilerin maliyet yapılarındaki değişim, yatırım ihtiyaçlarının artması ve rekabetçilik parametrelerinin yeniden şekillenmesi gibi kanallarla gerçekleşebilir. PASHA Bank, geçiş risklerini değerlendirirken sektörlerin dönüşüm hızlarını, müşterilerin uyum planlarını ve finansman ihtiyaçlarını dikkate alan bir çerçeve kullanır.

Geçiş süreci aynı zamanda finans sektörü açısından ürün ve hizmet geliştirme fırsatları da oluşturur. PASHA Bank, dönüşüm finansmanı ihtiyacının arttığı alanlarda sürdürülebilir finansman çözümlerini geliştirmeyi, müşteri etkileşimlerinde iklim uyumu ve verimlilik odaklı yatırım gündemlerini görünür kılmayı ve risk azaltıcı uygulamalarla portföy dayanıklılığını desteklemeyi amaçlar.



### Sürdürülebilirlik Stratejisi Kapsamında İklim Riskleri

Risk Türü	Risk	Riskin Tanımı
Fiziksel Riskler	Sel	Akut iklim olayları, müşterilerin faaliyetlerini ve teminat niteliğindeki varlıkların değer dinamiklerini etkileyebilecek koşullar yaratabilir. PASHA Bank, kredilendirme süreçlerinde çevresel ve sosyal risk değerlendirme yaklaşımıyla uyumlu biçimde bu tür etkilerin izlenebilirliğini güçlendirmeyi hedefler.
Fiziksel Riskler	Orman yangını	Belirli coğrafyalarda artan yangın riski, müşteri varlıklarının korunması ve faaliyet sürekliliği açısından değerlendirme ihtiyacı doğurabilir. Çevresel sosyal risk yönetimi yaklaşımı kapsamında ilgili riskler kredi süreçlerine yansıtılabilir.
Fiziksel Riskler	Heyelan ve toprak kayması	Aşırı yağış ve zemin koşullarındaki değişimler, teminat niteliğindeki taşınmazlar dâhil olmak üzere varlıkların risk profillerini etkileyebilir. Bu riskler, çevresel sosyal risk değerlendirme mekanizmalarıyla birlikte ele alınabilir.
Fiziksel Riskler	Şiddetli rüzgâr ve fırtına	Akut hava olayları, müşteri operasyonları ve varlık dayanıklılığı açısından değerlendirme ihtiyacını artırabilir. Banka'nın çevresel sosyal risk yönetimi yaklaşımı, bu tür etkilerin kredi karar süreçlerine entegrasyonunu destekler.
Fiziksel Riskler	Deniz seviyesinin yükselmesi	Kıyı bölgelerinde uzun vadeli fiziksel etkiler, varlıkların maruziyet profilini etkileyebilir. PASHA Bank, iklim değişikliği yönetimini de içeren Sürdürülebilirlik Yönetim Sistemi kapsamında risk yönetimi yaklaşımını bütüncül biçimde ele almaktadır.
Geçiş Riskleri	Düşük karbonlu ekonomiye geçiş	Düzenleyici çerçeveler, raporlama gereklilikleri ve karbon maliyeti dinamikleri, özellikle dış ticaret bağlantısı güçlü sektörlerde yatırım ve dönüşüm finansmanı ihtiyacını artırabilir. AB CBAM geçiş dönemi ve 2026 rejim değişimi bu dönüşümü hızlandıran unsurlar arasındadır.

### GEÇİŞ VE FİZİKSEL RİSKLERİN KREDİ PORTFÖYÜ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN ANALİZİ VE ÖNEMLİLİK EŞİĞİ

PASHA Bank, iklimle ilgili geçiş riskleri ile fiziksel risklerin kredi portföyü üzerindeki etkilerini niteliksel ve niceliksel yöntemlerle analiz eder. Bu analiz yaklaşımında temel amaç, iklim risklerinin kredi risk metrikleri üzerindeki iletim kanallarını görünür kılmak ve TSRS kapsamında kısa, orta ve uzun vadeli etkileri karşılaştırılabilir bir çerçevede değerlendirmektir.

Önemlilik eşiği, senaryolar altında hesaplanan beklenen kredi zararı (BKZ) artışının yıl sonu toplam BKZ'ye oranı esas alınarak belirlenir. Bu oranın %5'in üzerinde gerçekleşmesi durumunda etki "önemli" olarak sınıflandırılır. Değerlendirme, kısa vade, orta vade ve uzun vade zaman ufukları üzerinden yürütülür ve zaman ufukları TSRS raporlamasında kullanılan kısa, orta ve uzun vade tanımlarıyla uyumlu olacak şekilde kurgulanır.

Niceliksel analizlerde, fiziksel riskler açısından teminat niteliğindeki gayrimenkullerin maruziyeti ve dayanıklılığı, kredi riski iletim kanalının merkezinde konumlanır.

Teminat değerlerindeki olası düşüşlerin temerrüt halinde kayıp (THK) (Loss Given Default, LGD) varsayımlarına yansımaları üzerinden BKZ etkisi modellenir. Geçiş riskleri açısından ise müşterilerin karbon maliyetleri, dönüşüm yatırımı ihtiyacı ve düzenleyici uyum yükümlülükleri gibi unsurların temerrüt olasılığı (TO) (Probability of Default, PD) dinamiklerine etkisi değerlendirilir ve bu etki BKZ (Expected Credit Loss, ECL) düzeyinde sayısallaştırılır.

Senaryo seti olarak, fiziksel riskler için Temsili Konsantrasyon Yolu (RCP) 8.5, geçiş riskleri için Finansal Sistemi Yeşillendirme Ağı (NGFS) senaryoları kullanılır. Geçiş riskleri kapsamında "Düzenli Geçiş", "Düzensiz Geçiş" ve "Sıcak Ev Dünyası" senaryoları, sektörel ve müşteri bazlı karşılaştırmalar üretmek amacıyla birlikte değerlendirilir.

Aşağıdaki tablo, PASHA Bank'ın fiziksel ve geçiş riskleri için kullanılan analiz mantığını, iletim kanallarını, senaryoları ve BKZ etkisinin kısa, orta ve uzun vade görünümünü özetleyen rapor formatıdır. Nicel sonuçlar, 2025 faaliyet yılı kapanışı sonrası portföy verileriyle tamamlanan model çıktıları üzerinden ilgili hücrelere işlenir.

## İklimle İlgili Riskler ve Fırsatlar

Risk Türü	Risk	Ağırlık	Riskin Tanımı	Değer Zincirine Etkisi	Potansiyel Etki Alanı	Senaryo	BKZ	BKZ	BKZ
							Etkisi	Etkisi	Etkisi
							Kısa Vade (2026)	Orta Vade (2030)	Uzun Vade (2050)
Fiziksel riskler	Toprak kayması	%17	Akut ve kronik aşırı hava olayları, müşterilerin teminat olarak gösterdiği fiziki varlıkların değer dinamiklerini etkileyebilir.	Teminat niteliğindeki gayrimenkullerin değer kaybı, kredi riski azaltım tedbirlerinin etkinliğini sınırlandırabilir.	THK (LGD) artışı üzerinden BKZ (ECL) etkisi	RCP 8.5	%0,08	%0,21	%0,40
Fiziksel riskler	Sel	%40	Aşırı yağış ve taşkın olayları, teminat varlıklarının hasar görmesi ve değer kaybı riskini artırabilir.	Teminat yapısında değer oynaklığı, risk ağırlıkları ve karşılık dinamikleri üzerinde etkili olabilir.	THK (LGD) artışı üzerinden BKZ (ECL) etkisi	RCP 8.5	%0,20	%0,49	%0,94
Fiziksel riskler	Orman yangını	%20	Yangın riski, belirli coğrafyalarda varlıkların fiziksel bütünlüğü ve sigortalanabilirliği üzerinde etkiler yaratabilir.	Teminat kalitesi ve değerinin korunmasına ilişkin risk göstergeleri güçlenebilir.	THK (LGD) artışı üzerinden BKZ (ECL) etkisi	RCP 8.5	%0,10	%0,25	%0,47
Fiziksel riskler	Şiddetli rüzgâr ve fırtına	%10	Ani ve şiddetli hava olayları, teminat niteliğindeki varlıkların dayanıklılığını etkileyebilir.	Teminat değerlerindeki oynaklık, risk azaltım yapısının etkinliğini etkileyebilir.	THK (LGD) artışı üzerinden BKZ (ECL) etkisi	RCP 8.5	%0,05	%0,12	%0,23
Fiziksel riskler	Deniz seviyesinin yükselmesi	%13	Uzun vadeli deniz seviyesi artışı, kıyı bölgelerinde bulunan varlıkların değer dinamiklerini etkileyebilir.	Teminat maruziyetinin coğrafi bileşimi, dayanıklılık ve adaptasyon ihtiyacı üzerinden izlenebilir.	THK (LGD) artışı üzerinden BKZ (ECL) etkisi	RCP 8.5	%0,06	%0,16	%0,30
Fiziksel riskler	Fiziksel riskler toplamı	%100	Fiziksel risklerin toplam BKZ etkisi, teminat değer şoklarının THK (LGD) üzerinden BKZ (ECL) dinamiklerine yansımalarıyla izlenir.	Teminatlı maruziyetlerin dayanıklılığı ve teminat değer dinamikleri üzerinden izlenir.	BKZ (ECL) toplam etkisi	RCP 8.5	%0,49	%1,23	%2,34

Risk Türü	Risk	Ağırlık	Riskin Tanımı	Değer Zincirine Etkisi	Potansiyel Etki Alanı	Senaryo	BKZ	BKZ	BKZ
							Etkisi	Etkisi	Etkisi
							Kısa Vade (2026)	Orta Vade (2030)	Uzun Vade (2050)
Geçiş riskleri	Düşük karbonlu ekonomiye geçiş	%100	Karbon maliyetleri, düzenleyici uyum, raporlama gereklilikleri ve dönüşüm yatırımları müşterilerin maliyet yapısını ve nakit akışlarını etkileyebilir.	Müşteri talebi, sektör dönüşümü ve yatırım ihtiyacı artışı finansman talebini ve portföy bileşimini etkileyebilir.	TO (PD) artışı üzerinden BKZ (ECL) etkisi	NGFS Düzenli Geçiş, NGFS Düzensiz Geçiş, NGFS Sıcak Ev Dünyası	%0,53	%1,06	%4,23
<b>Toplam</b>	<b>Toplam iklim BKZ etkisi</b>		<b>Fiziksel ve geçiş riskleri toplam BKZ etkisi, toplam yaklaşım.</b>	<b>Toplam portföy BKZ (ECL) etkisi, fiziksel ve geçiş risklerinin birlikte değerlendirilmesiyle izlenir.</b>	<b>BKZ (ECL) toplam etkisi</b>	<b>Fiziksel + Geçiş</b>	<b>%1,02</b>	<b>%2,29</b>	<b>%6,57</b>

## Tablo Dip Notları

1. Fiziksel risk satırlarında yer alan BKZ etkileri, "fiziksel riskler toplamı" satırındaki BKZ etkisinin risk türlerine dağıtımıyla oluşturulmuştur. Dağıtım, Türkiye geneli için risk türlerinin göreceli ağırlıklarına dayalı bir varsayım seti üzerinden yapılmıştır. Kullanılan ağırlıklar sel %40, orman yangını %20, toprak kayması %17, şiddetli rüzgâr ve fırtına %10, deniz seviyesinin yükselmesi %13 şeklindedir. ThinkHazard, sel ve heyelan dâhil doğal tehlikeleri lokasyona göre derecelendiren bir referans katman olarak kullanılmıştır.
2. Orman yangını başlığında Copernicus EFFIS istatistik portalı ve JRC görünümü, Türkiye dâhil Akdeniz kuşağındaki yangın aktivitesi ve mevsimsel eğilimlerin izlenmesine elverişli bir referans çerçeve sağlamaktadır. Bu kaynaklar, yangın riskinin fiziksel risk seti içinde ayrı bir alt başlık olarak ele alınmasını ve ağırlıklandırma yaklaşımını desteklemek amacıyla kullanılmıştır.
3. Fiziksel riskte gayrimenkul teminat değer şokları için ECB iklim stres testinde kullanılan "risk alanı" yaklaşımı kalibrasyon noktası olarak alınmıştır. Konut için minor %4, low %10, medium %19, high %45 şok seviyeleri referans alınmış ve zaman ufuklarına eşleştirilmiştir. Bu eşleştirmede 2025 için minor %4, 2030 için low %10, 2050 için medium %19 kullanılmıştır.

4. Geçiş riski kalibrasyonunda ECB iklim stres testinde yüksek emisyonlu sektörlere ilişkin maruziyetin bankacılık gelirleri ve portföy dinamikleri üzerinde anlamlı bir bileşen olarak ele alındığı bulgular, duyarlılık çapasını oluşturmak üzere kullanılmıştır. Bu çalışma kapsamında geçiş duyarlı sektörlerin toplam BKZ içindeki payını temsil eden s\_transition katsayısı %26 olarak hesaplanmıştır.

5. Kısa vadede geçiş şoklarının daha belirgin yansıtıldığına ilişkin ECB gözlemleri, "düzensiz geçiş" türü senaryolarda kredi risk göstergelerinin kısa zaman ufunda daha hızlı bozulabileceğine işaret etmektedir. Bu çerçevede geçiş riskinin PD etkisi için zaman ufunda göre artan bir katsayı seti kullanılmıştır. Kullanılan proxy set 2026 için %2, 2030 için %4, 2050 için %16 PD göreceli artışı varsayımıyla tanımlanmıştır.

6. Fiziksel risk alt satırlarının toplamı, her zaman ufunda "fiziksel riskler toplamı" satırıyla tutarlıdır. Bu nedenle tabloda yer alan fiziksel alt risk BKZ etkileri, fiziksel toplam etkinin risk türleri bazında tutarlı bir dağıtım mantığıyla raporlanmıştır.

## İklimle İlgili Riskler ve Fırsatlar

### SENARYO ANALİZLERİ

PASHA Bank, iklimle ilgili risk ve fırsatların kredi portföyü üzerindeki etkilerini, senaryo analizleri yoluyla kısa vade (2026), orta vade (2030) ve uzun vade (2050) zaman ufuklarında değerlendirir. Senaryo analizi seti, fiziksel riskler için iklim tehlikelerinin şiddetlenmesini temsil eden bir yolak ile geçiş riskleri için politika, piyasa ve teknoloji dönüşümünün farklı hız ve düzenlerde gerçekleştiği yollardan oluşur. Nicel çıktı seti, iklim risklerinin beklenen kredi zararı (BKZ) üzerindeki etkisini, PD (TO) ve LGD (THK) kanalları üzerinden görünür kılan bir çerçevede sunar.

### Kullanılan Senaryoların Kapsamı ve Rolü

#### Fiziksel risk senaryosu: RCP 8.5

RCP 8.5, sera gazı emisyonlarının yüksek seyrettiği ve iklim tehlikelerinin daha belirgin hale geldiği bir fiziksel risk yolağı olarak ele alınır. Bu senaryo, sel, orman yangını, toprak kayması, şiddetli rüzgar ve fırtına ile deniz seviyesinin yükselmesi gibi tehlikelerin, teminat niteliğindeki gayrimenkullerin değer dinamikleri ve sigortalanabilirlik koşulları üzerindeki etkisini değerlendirmek için kullanılır. Banka açısından temel iletim kanalı, teminat değerindeki düşüşlerin LGD (THK) üzerinden BKZ'ye yansımalarıdır.

#### Geçiş risk senaryoları: NGFS Düzenli Geçiş, NGFS Düzensiz Geçiş, NGFS Sıcak Ev Dünyası

NGFS senaryoları, düşük karbonlu ekonomiye geçişin politika seti, karbon fiyatlandırması, teknoloji dönüşümü ve yatırım gereksinimleri bakımından farklı patikalarda ilerlediği durumları temsil eder. Banka açısından temel iletim kanalı, müşterilerin maliyet yapısı ve nakit akışındaki dönüşümün PD (TO) dinamiklerine etkisi üzerinden BKZ'ye yansımalarıdır. Bu çerçevede üç senaryo ayrı birer "geçiş profili" olarak değerlendirilir.

#### RCP 8.5 kapsamında fiziksel risk değerlendirmesi

RCP 8.5 kapsamında yapılan fiziksel risk değerlendirmesinde, fiziksel olayların kredi riskine etkisi teminat değerleri üzerinden modellenir. Teminat değerindeki olası düşüş, temerrüt gerçekleştiğinde kayıp oranını artıran bir unsur olarak ele alınır ve BKZ etkisi LGD (THK) artışı kanalıyla raporlanır. Bu yaklaşım, kısa, orta ve uzun vadede iklim tehlikelerinin şiddetlenmesiyle birlikte teminat değer dinamikleri üzerindeki baskının artabileceği varsayımıyla ilerler.

Bu senaryo altında PASHA Bank'ın fiziksel riskler toplam BKZ etkisi, 2026 için %0,49, 2030 için %1,23, 2050 için %2,34 düzeyinde gösterge niteliğinde hesaplanmıştır. Toplam fiziksel etki, Türkiye geneli göreceli ağırlık varsayımıyla alt tehlike başlıklarına dağıtılmıştır. Buna göre sel riski, fiziksel risk bileşeninde en yüksek katkıyı oluşturmakta ve 2050 ufkunda %0,94 seviyesine ulaşmaktadır. Orman yangını 2050 ufkunda %0,47, toprak kayması %0,40, deniz seviyesinin yükselmesi %0,30, şiddetli rüzgar ve fırtına %0,23 düzeyinde yer almaktadır. Bu görünüm, fiziksel risklerin BKZ üzerindeki etkisinin zaman ufku uzadıkça artan ancak geçiş risklerine kıyasla daha sınırlı kalan bir profile sahip olduğunu göstermektedir.

#### NGFS senaryoları kapsamında geçiş riski değerlendirmesi

Geçiş riski değerlendirmesi, düzenleyici çerçevelerin sıkılaşması, karbon maliyeti dinamikleri, tedarik zinciri beklentileri, raporlama yükümlülükleri ve dönüşüm yatırımı gereksinimlerinin müşteri finansallarına yansımaları üzerinden kurgulanır. Banka açısından geçiş riskinin ana odağı, dönüşüme duyarlı sektörlerde faaliyet gösteren müşterilerin maliyet artışı ve yatırım ihtiyacı nedeniyle kredi risk profilinde oluşabilecek değişimdir. Bu değişim, PD (TO) artışı varsayımıyla BKZ'ye yansıtılır.

Bu çalışma kapsamında, geçiş riskinin BKZ etkisi göstergesi 2026 ufku için %0,53, 2030 ufku için %1,06 ve 2050 ufku için %4,23 olarak üretilmiştir. Bu sayı seti, NGFS senaryoları arasında etki şiddetinin en yüksek seyrettiği patikaya yakın, ihtiyatlı bir geçiş profili ile uyumludur.

#### NGFS Düzenli Geçiş

Düzenli Geçiş senaryosu, politika setlerinin erken devreye alındığı, dönüşümün daha öngörülebilir ilerlediği ve piyasa uyumunun daha düzenli gerçekleştiği bir patikayı temsil eder. Bu patikada müşterilerde dönüşüm yatırımı ihtiyacı belirginleşmekle birlikte uyum süreci daha planlı ilerlediğinden, kredi risk dinamiklerinin zamana yayılması beklenir. PASHA Bank açısından bu senaryo, müşterilerin dönüşüm finansmanı talebinde artış ve sürdürülebilir finansman ürünlerine yönelim açısından fırsat alanlarıyla birlikte, kredi tahsis ve izleme süreçlerinde veri kalitesi ve dönüşüm planı değerlendirmesinin daha belirleyici hale geldiği bir çerçeve oluşturur. Nicel BKZ etkisinin, geçiş profilleri içinde görece daha sınırlı bir seviyede kalması beklenen senaryo setidir.

#### NGFS Düzensiz Geçiş

Düzensiz Geçiş senaryosu, politika aksiyonlarının gecikmeli geldiği, sonrasında ise daha sert ve hızlı sıkılaşmanın görülebildiği bir patikayı temsil eder. Bu patikada karbon maliyetleri, uyum yükümlülükleri ve yatırım gereksinimleri daha kısa sürelerde yoğunlaşabildiğinden, müşteri nakit akışı ve maliyet yapısında daha keskin bir baskı oluşabilir. PASHA Bank açısından bu senaryo, geçişe duyarlı sektörlerde PD (TO) dinamiklerinin daha hızlı değişebileceği bir görünüm yaratır. Bu nedenle tabloda yer alan 2026 %0,53, 2030 %1,06 ve 2050 %4,23 BKZ etkisi seti, Düzensiz Geçiş patikasına yakın bir "yüksek etki" görünümünü temsil edecek şekilde okunur. Uzun vadede %4,23 seviyesine ulaşan geçiş etkisi, önemlilik eşliği perspektifinde belirginleşen bir görünüm üretir.

#### NGFS Sıcak Ev Dünyası

Sıcak Ev Dünyası senaryosu, geçiş politikalarının yetersiz kaldığı, emisyon azaltım hızının sınırlı olduğu ve fiziksel risklerin daha baskın hale geldiği bir patikayı temsil eder. Bu patikada geçiş baskısı, Düzensiz Geçiş senaryosuna kıyasla daha düşük görünse dahi, fiziksel risklerin portföy teminat yapıları ve coğrafi maruziyetler üzerinden daha belirgin hale gelmesi beklenir. PASHA Bank açısından bu senaryo, fiziksel risk kanalıyla teminat değer dinamikleri ve LGD (THK) duyarlılığının daha yüksek önem kazanacağı bir çerçeve oluşturur. Bu nedenle Sıcak Ev Dünyası değerlendirmesi, geçişten ziyade fiziksel risk göstergelerinin güçlendirildiği bir risk izleme perspektifiyle birlikte ele alınır.

#### Senaryoların birleşik görünümü ve BKZ etkisi yorumu

Senaryo analizi setinin birleşik görünümü, fiziksel riskler toplamı ile geçiş riski etkisinin birlikte değerlendirilmesiyle üretilir. Bu çerçevede toplam iklim BKZ etkisi 2026 için %1,02, 2030 için %2,29 ve 2050 için %6,57 olarak raporlanmaktadır. Kısa ve orta vadede iklim kaynaklı BKZ etkisi, toplam BKZ içinde sınırlı bir büyüklükte izlenirken, uzun vadede geçiş riskinin belirginleşmesiyle birlikte toplam etki yükselmektedir. Bu sonuç, senaryo analizlerinin risk yönetimi ve portföy dayanıklılığı çalışmalarında zaman ufku bazlı önceliklendirme yapılmasına girdi sağlayan bir nicel çerçeve sunar.

#### İKLİM RİSKLERİNE İLİŞKİN BEKLENTİLER VE STRATEJİK YANITLAR

Sayfa 62-63'teki tablo, PASHA Bank'ın sürdürülebilirlik yönetimi, çevresel ve sosyal risk yönetimi uygulamaları ve operasyonel çevresel performans çalışmaları üzerinden, geçiş risklerine ilişkin beklentiler ile stratejik yanıtların vadeler bazında özetlenmesi amacıyla hazırlanmıştır.

## İklimle İlgili Riskler ve Fırsatlar

Vade	Risk ve Beklentiler	PASHA Bank'ın Stratejik Yanıtları ve Aksiyonları
<b>Kısa vade, 2026 yılına kadar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sürdürülebilirlik raporlaması ve iklim odaklı veri taleplerinin artması, kredi süreçlerinde çevresel ve sosyal boyutun daha görünür hale gelmesi.</li> <li>Karbon yoğun sektörlerde faaliyet gösteren müşterilerde dönüşüm ihtiyacının belirginleşmesi, kredi riski değerlendirmesinde geçiş hassasiyetinin daha sistematik ele alınması gereği.</li> <li>Fiziksel olayların teminat değer dinamikleri üzerindeki etkilerine ilişkin analizlerin önem kazanması, teminat kalitesi ve sigortalabilirlik perspektiflerinin güçlenmesi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nakdi kredi kullandırmalarında çevresel ve sosyal risk etkisinin Çevresel Sosyal Risk Değerlendirme Aracı ile ölçülmesi, kredilendirme süreçlerinde çevresel ve sosyal risk yönetimi yaklaşımının uygulanması.</li> <li>Finanse edilmeyen faaliyetlerin tanımlanması ve risk iştahı çerçevesinin bu doğrultuda netleştirilmesi.</li> <li>Sürdürülebilirlik Yönetim Sistemi'nin kurulması, Sürdürülebilirlik Komitesi'nin hayata geçirilmesi ve Çevresel ve Sosyal Etki, Raporlama, Sürdürülebilir Finans çalışma gruplarıyla kurumsal koordinasyonun güçlendirilmesi.</li> <li>Operasyonel karbon ayak izinin hesaplanması ve enerji tüketiminin yenilenebilir kaynaklardan karşılanmasına yönelik I-REC sertifikası uygulaması.</li> <li>Yeşil Ofis Yeşil Dönüşüm Programı kapsamında farkındalık, ofis uygulamaları ve atık yönetimi odağında kurumsal kültür dönüşümünün sürdürülmesi, atıkların ayrıştırılması ve ölçülmesi uygulamalarının devam ettirilmesi.</li> <li>Sıfır atık belgelendirmesi ve dijitalleşme uygulamalarıyla operasyonel çevresel etkinin azaltımına yönelik uygulamaların sürdürülmesi.</li> <li>Çalışanlara yönelik çevresel ve sosyal farkındalık eğitimleriyle kapasite gelişiminin desteklenmesi.</li> <li>Sürdürülebilir finans ve sürdürülebilirlik gündeminin takibi amacıyla ilgili ulusal ve uluslararası dernek, platform ve çalışma gruplarına üyelikler yoluyla paydaş etkileşiminin geliştirilmesi.</li> <li>Sürdürülebilirlik raporlamasının düzenli olarak gerçekleştirilmesi, raporlama kapsamının, veri altyapısının ve iç kontrol süreçlerinin güçlendirilmesi yoluyla sürdürülebilirlik performansının izlenebilirliğinin artırılması.</li> <li>2025 yılında Duyarlı Ol projesi ve UN Global Compact Türkiye üyelikleri kapsamında sürdürülebilirlik taahhütlerinin güçlendirilmesi, 2025 öncesinden mevcut SKD, TKYD ve TBB üyelikleri aracılığıyla sektör ve kurumsal yönetim odaklı iş birliklerinin sürdürülmesi.</li> </ul>

Vade	Risk ve Beklentiler	PASHA Bank'ın Stratejik Yanıtları ve Aksiyonları
<b>Orta vade, 2030 yılına kadar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Karbon fiyatlandırması, sınırdaki karbon uygulamaları ve sektör bazlı düzenleyici beklentilerin güçlenmesi, müşterilerin uyum maliyetleri ve dönüşüm yatırımlarının artması.</li> <li>Portföyde geçiş hassasiyeti yüksek sektörlerde emisyon verisinin kalitesi, izlenebilirliği ve müşterilerin dönüşüm planlarının kredi süreçlerinde daha belirleyici hale gelmesi.</li> <li>Sürdürülebilir finansman talebinin ölçeklenmesi, sürdürülebilir ürün ve hizmet setinin çeşitlendirilmesi ihtiyacı.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Çevresel ve sosyal risk değerlendirme metodolojisinin kredi tahsis ve izleme adımlarında daha fazla standardizasyona tabi tutulması, veri toplama ve sınıflandırma süreçlerinin kurumsal prosedür entegrasyonu ile sürdürülmesi.</li> <li>Sürdürülebilirlik önceliklendirme analizi sonuçlarının, odak alanları ve aksiyon planlamasına girdi sağlayacak şekilde kullanılması.</li> <li>2026 yılında gerçekleştirilmesi planlanan yeşil bono ihracı kapsamında sürdürülebilir finansman araçlarının çeşitlendirilmesi, kaynak yapısının sürdürülebilirlik odaklı olarak güçlendirilmesi ve çevresel etkisi yüksek projelerin finansmanının desteklenmesi.</li> <li>Operasyonel emisyon yönetiminde enerji verimliliği ve kaynak verimliliği odaklı uygulamaların genişletilmesi, yenilenebilir enerji tedarik yaklaşımının sürdürülmesi.</li> <li>Sürdürülebilirlik raporlamasında veri kalitesi ve tutarlılığı odağının güçlendirilmesi, paydaş iletişimini destekleyecek raporlama döngüsünün devam ettirilmesi.</li> </ul>
<b>Uzun vade, 2050 yılına kadar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Net sıfır hedefleriyle uyumlu ekonomiye geçişin hızlanması, karbon yoğun faaliyetlerin finansman koşullarında yapısal dönüşüm ve risk primi dinamiklerinin belirginleşmesi.</li> <li>Fiziksel risklerin teminat yapıları ve coğrafi maruziyetler üzerindeki etkilerinin, uzun vadeli dayanıklılık ve adaptasyon perspektifiyle ele alınması ihtiyacı.</li> <li>Sürdürülebilir finansman ekosisteminde ürün standardı, etki ölçümü ve raporlanabilirlik beklentilerinin olgunlaşması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kredi portföyünde çevresel ve sosyal risk yönetimi yaklaşımının, risk iştahı ve finanse edilmeyen faaliyetler çerçevesiyle tutarlı şekilde sürdürülmesi.</li> <li>Düşük karbonlu projelerin ve dönüşüm yatırımlarının finansmanının desteklenmesine yönelik sürdürülebilir finans odak alanlarının güçlendirilmesi, raporlama döngüsünde hedef ve ilerleme takibinin sürdürülmesi.</li> <li>Operasyonel karbon yönetimi, kaynak verimliliği ve yenilenebilir enerji tedariki yaklaşımının uzun vadeli hedeflerle uyumlu şekilde devam ettirilmesi.</li> <li>Sürdürülebilirlik yönetim yapısının, komite ve çalışma grupları üzerinden kurumsal sahiplenmeyi ve sürekliliği destekleyecek şekilde devam ettirilmesi.</li> </ul>

## Çalışanlara Katkı

# İnsan Kaynakları Yaklaşımı

**PASHA Bank'ta insan kaynakları uygulamaları; dürüstlük, kalite, iş birliği, sahiplenme ve kârlılık değerleri temelinde yürütülmektedir.**

PASHA Bank, rekabet gücünü koruyabilmenin ve uzun vadeli stratejik hedeflerine ulaşmanın temelinde nitelikli insan kaynağının yer aldığına inanmaktadır. Bu doğrultuda Banka, sektördeki hızlı değişim ve dönüşüme uyum sağlayabilen, yetkinlikleri yüksek, motivasyonu güçlü ve kurumsal değerlere bağlı bir ekip yapısı oluşturmayı öncelikli alanlarından biri olarak ele almaktadır.

Banka'nın insan kaynakları yaklaşımı; yeteneklerin kuruma kazandırılması ve elde tutulmasını destekleyen, performansı teşvik eden, kapsayıcı ve sürdürülebilir bir çalışma ortamı yaratmayı hedefleyen, bütüncül bir yapı üzerine kuruludur.

PASHA Bank'ta insan kaynakları uygulamaları; dürüstlük, kalite, iş birliği, sahiplenme ve kârlılık değerleri temelinde yürütülmekte; çalışanları ve adayları merkeze alan, uzun vadeli değer yaratımını destekleyen bir yönetim anlayışı benimsenmektedir. Bu yaklaşımla Banka, güçlü bir çalışan deneyimi oluşturarak hem kurumsal gelişimini hem de toplumsal katkısını sürdürülebilir şekilde artırmayı amaçlamaktadır.

PASHA Bank, 2025 yılında "Great Place To Work" sertifikasını almaya hak kazanmıştır. Ayrıca, bu sertifikasyon süreci kapsamında, yıl boyunca yapılan insan odaklı çalışmaların değerlendirilmesi neticesinde Banka "Türkiye'nin En İyi İşverenleri" listesine girmiş olup, Bankanın İnsan Kaynakları Direktörü "Best People & Culture Leaders 2025 Altın" kategorisinde ödüle uygun görülmüştür.



### Seçme ve Yerleştirme

PASHA Bank, kurum kültürüne uyum sağlayabilecek; öğrenmeye, gelişime ve yeniliklere açık; dinamik ve Banka'yı geleceğe taşıyabilecek kişileri bünyesine katmaktadır.

Yıllık plan dâhilinde gerçekleştirilen işe alım faaliyetleri, standart ve şeffaf bir şekilde yapılandırılmıştır. Banka'nın işe alım politikası; adil, şeffaf ve yetkinlik temelli bir seçim sistemiyle organizasyona en uygun yetenekleri kazandırmayı, kültür uyumunu güvence altına almayı ve kritik rollerde güçlü seçimlerle ilerlemeyi hedeflemektedir. En doğru yerleştirmenin yapılabilmesi için pozisyonlar bazında belirlenmiş kriterler ve yöntemler kullanılmaktadır.

PASHA Bank, nitelikli finans ve teknoloji yeteneğine sahip çalışanlara yönelik yüksek rekabetin bulunduğu bankacılık sektöründe tüm işe alım süreçlerini, sektördeki iyi uygulamalar ve Grup bazında uygulanan Liderlik DNA'sına uygun envanterler çerçevesinde yürütmektedir. Süreçler, time to fill takibi, iş birimlerinin aday seçimlerine daha erken dâhil edilmesi ve kariyer portalındaki adayların düzenli takibiyle iyileştirilmektedir.

### Ücretlendirme ve Yan Haklar

PASHA Bank, tüm çalışanları için adil, şeffaf ve eşitlikçi bir çalışma ortamı sağlamayı temel bir ilke olarak benimsemektedir. Banka, ücret ve yan hak uygulamalarını "eşit işe eşit ücret" anlayışıyla kurgulamakta; cinsiyet, yaş, uyruk veya engellilik durumu gibi hiçbir ayırım gözetmeksizin, her pozisyon için önceden tanımlanmış görev grupları kapsamında adil bir ücretlendirme sistemi uygulamaktadır.

Ücret yönetimi süreci, kurum içi dengeyi korumanın yanı sıra sektör uygulamalarıyla uyumu da esas alan bütüncül bir yaklaşımla yürütülmektedir. Bu kapsamda, ulusal ve uluslararası danışmanlık şirketlerinden temin edilen ücret benchmark çalışmaları düzenli olarak değerlendirilmekte; elde edilen veriler, Banka'nın iç ödüllendirme sistemiyle entegre edilmektedir. Çalışan katkısı ve performansı doğrultusunda sabit ücretlere ek olarak performans bazlı prim uygulamaları hayata geçirilmektedir.

Ücretlendirme ve ödüllendirme sisteminde şeffaflık temel prensip olarak ele alınmakta; performans dayalı primler, yetkinlikler ve hedef gerçekleştirme düzeyleri gibi açık ve ölçülebilir kriterler üzerinden belirlenmektedir. Bu yapı, bireysel performansın teşvik edilmesinin yanı sıra kurum genelinde yüksek performans kültürünün yerleşmesini desteklemektedir.

Ücretlendirme Politikası, üst yönetim dâhil olmak üzere tüm çalışanlara eşit ve şeffaf biçimde uygulanmaktadır. Yönetim Kurulu üyeleri ile üst düzey yöneticilere sağlanan ücret, huzur hakkı ve prim gibi mali menfaatler, konsolide olmayan finansal tablolar aracılığıyla toplu olarak kamuya açıklanmaktadır. Ayrıca, üst yönetimin görev süresine ilişkin riskleri teminat altına almak amacıyla 500.000 ABD doları limitli Yönetici Sorumluluk Sigortası yürürlükte tutulmaktadır.

PASHA Bank'ta çalışanlara sunulan yan haklar, bütüncül bir yaklaşımla planlanmakta ve tüm personeli kapsayacak şekilde yapılandırılmaktadır. Bu çerçevede Banka çalışanlarına;

- özel sağlık sigortası,
  - hayat sigortası,
  - yemek kartı,
  - yol ücreti,
  - pozisyona göre cep telefonu ve araç tahsis,
  - çalışan destek programı,
  - spor paketi üyeliği
- gibi imkânlar sağlanmaktadır.

2025 yılında sağlık sigortasının kapsamı genişletilmiş, esnek yan hak uygulamaları için projelendirme çalışması başlatılmış, çalışan destek programları ve spor paketi çeşitlendirilmiştir.

### Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcı İş Ortamı

PASHA Bank, çeşitliliğe sahip bir iş gücünün ve kapsayıcı bir çalışma ortamının gücüne inanmaktadır. Farklılıklara saygı duyan Banka, tüm insan kaynakları uygulamalarında sosyal çeşitlilik ve eşitlik ilkesine uygun aksiyonlar almaktadır. Tüm adaylara eşit fırsat sağlayan değerlendirme teknikleri, cinsiyetlere eşit yaklaşan aday araştırma süreciyle bu farkındalık desteklenmektedir.

## Çalışanlara Katkı

### İnsan Kaynakları Yaklaşımı

**PASHA Bank, çağın gerekliliklerine uygun, yetkin ve nitelikli bir iş gücüne sahip olmak ve yeni yetenekler tarafından tercih edilmek için insan kaynakları alanına büyük yatırım yapmaktadır.**

PASHA Bank, işe alım süreçlerinde ve kariyer gelişim fırsatlarında çeşitlilik ve eşitliğin sağlanması, değerlendirilmesi ve takibi konularındaki çalışmalarını 2025 yılında da sürdürmüş, kadın çalışan oranı ve iç terfi çeşitlilik göstergelerini düzenli olarak izlemiştir. 2025 yıl sonu itibarıyla Banka'nın kadın çalışan oranı %50, direktör ve üstü kadın çalışan oranı %54,5, üst düzey yönetici kadın çalışan oranı ise %75 olarak kaydedilmiştir.

Kurum kültüründe kapsayıcılığı güçlendirmek üzere Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık (DEI) inisiyatifleri devreye alınmıştır. Liderlik gelişimini sürdürülebilir kılmak adına Liderlik DNA çerçevesi Banka içine başarıyla entegre edilerek insan kaynakları süreçleri ile uyumlu hale getirilmiştir.

Kadın çalışan oranını sektördeki birçok bankadan önce %50 ve üzerine taşıyan PASHA Bank, bu oranı korumayı hedef edinmiş bir politika izlemektedir. Çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık konularında Grup bazında yürütülen projelerde yer alan Banka, sivil toplum kuruluşlarına da katkıda bulunmakta, Türk Eğitim Vakfı çatısında oluşturduğu "Geleceğin Kadın Yöneticileri" burs fonuyla kız öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimlerine destek olmaktadır.

PASHA Bank ayrıca; iş hayatına geri dönmek isteyen kadınların istihdama yeniden kazandırılmasını odağına alan YenidenBiz Derneği'ne verdiği destekle, kadınların iş hayatına geri dönüş yolculuğunda güçlü bir paydaş olarak yer almaktadır.

#### Kariyer Yönetimi ve Terfi Süreçleri

PASHA Bank'ta kariyer gelişimi; yüksek performans, kurumsal değerlerle uyum ve yenilikçilik ilkeleri doğrultusunda yapılandırılmaktadır. Kadro ihtiyaçlarında öncelik mevcut çalışanlara verilerek iç kaynaklardan ilerleme desteklenmekte, bu süreç şeffaf ve sistematik bir kariyer yönetimi yaklaşımıyla yürütülmektedir.

Banka içi rotasyon ve terfi uygulamalarıyla çalışanların farklı alanlarda deneyim kazanmaları teşvik edilmekte; çalışan gelişimi insan kaynağı planlamasıyla entegre şekilde ele alınmaktadır. Üst düzey pozisyonlara yönelik seçimlerde ise adil ve objektif değerlendirmelerin sağlanması amacıyla, profesyonel danışmanlık firmalarıyla birlikte değerlendirme merkezi uygulamaları yürütülmektedir.

2025 yılı itibarıyla Banka çalışanlarının %19,7'si bir üst unvana terfi etmiştir.

#### Yetenek ve Performans Yönetimi

PASHA Bank, çağın gerekliliklerine uygun, yetkin ve nitelikli bir iş gücüne sahip olmak ve yeni yetenekler tarafından tercih edilmek için insan kaynakları alanına büyük yatırım yapmaktadır. Banka'da istihdam edilen çalışanlar mesleki, yönetsel ve kişisel gelişimlerine katkıda bulunacak farklı eğitimler ve gelişim programlarıyla geleceğe hazırlanmaktadır.

PASHA Bank'ın yetenek ve performans yönetimi süreçlerinde hedef belirleme, ara dönem geri bildirimleri, yıl sonu değerlendirmeleri temel bileşenlerdir. Süreç, öncelikle Banka'nın stratejik hedeflerine uygun yetkinlik modellerinin ve performans kriterlerinin belirlenmesiyle başlamakta; yıl boyunca çalışan ve yönetici arasında düzenli hedef takibi, geri bildirim ve gelişim görüşmeleriyle desteklenmektedir.

Performans döneminin sonunda objektif verilerle değerlendirme yapılmakta, sonuçlar kalibrasyon toplantılarıyla tutarlılık açısından doğrulanmakta, elde edilen çıktılar terfi, ücret, ödüllendirme ve gelişim planlarına entegre edilmektedir.

Bu süreçle eş zamanlı olarak yüksek potansiyelli çalışanlar belirlenmekte, kariyer ve yedekleme planları oluşturulmakta ve çalışanların yetkinliklerini geliştirecek eğitim-gelişim programları devreye alınmaktadır. Tüm süreç şeffaflık, eşitlik, veri temelli değerlendirme ve sürekli geri bildirim prensipleriyle yönetilmektedir.



PASHA Bank, 2025 yılı değerlendirme süreçlerinde performans hedeflerini gözden geçirmiş, geri bildirim kültürünün güçlendirilmesi ve yüksek potansiyel yönetimi uygulamalarını önceliklendirmiştir. Sürdürülebilirlik özelinde bonus puan entegrasyonu yapılmıştır. Performans notuna ilave olarak, farkındalık artırma amaçlı düzenlenen sürdürülebilirlik konulu etkinliklere katılım ve sürdürülebilirlik konulu öneri geliştiren çalışanlara bonus puan verilmesi sağlanmıştır.

Yüksek potansiyelli çalışanların doğru zamanda keşfedilmesi, stratejik pozisyonlar için etkin yedekleme yapılması, çalışan bağlılığının ve performansının artması, sonuç olarak organizasyonun daha çevik, dayanıklı ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşması çıktılarını en önemli başarılar olarak nitelendirmektedir.

PASHA Bank, yetenek ve performans yönetimi süreçleri sonucunda elde edilen çıktılar;

- performans değerlendirme dağılımlarının tutarlılığı,
- hedef gerçekleştirme oranları,
- yüksek potansiyelli çalışanların elde tutulma oranı,
- kritik pozisyonlar için yedekleme kapsamı,
- gelişim planlarının uygulanma oranı,
- yöneticilerin geri bildirim verme sıklığı,
- çalışan bağlılığı ve memnuniyet skorları,
- iç terfi oranı,
- yetenek dönüşüm hızları

gibi nicel ve nitel göstergeler üzerinden ölçümlenmektedir.

Ayrıca süreçlerin etkililiği; kalibrasyon toplantılarından çıkan geri bildirimlerle, yöneticilerin süreç memnuniyetiyle ve yıllık yetenek-performans döngüsünün organizasyonel hedeflere katkı seviyesiyle düzenli olarak analiz edilerek değerlendirilmektedir.

PASHA Bank; yetenek ve performans yönetiminin sürekli iyileştirilmesi amacıyla yetkinlik ve hedef setlerini iş stratejileriyle uyumlu hale getirecek şekilde periyodik olarak revize etmekte, yöneticilere koçluk, geri bildirim verme ve performans değerlendirme becerilerini güçlendiren eğitimler sunmaktadır.

Kritik yeteneklerin geliştirilmesi ile sürekliliğin sağlanması için yetenek yönetimi projesi uygulamaya alınmıştır. Dijital performans platformları kullanılarak performans eğilimleri yakından izlenmekte, yüksek potansiyelli çalışanlar için kariyer yolları ve gelişim programları sürekli güncellenerek Banka içinde sürdürülebilir, adil ve yüksek performansı teşvik eden bir yapı oluşturulmaktadır.

#### Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti

PASHA Bank, çalışanlarını sadece birer iş gücü olarak görmeyip aynı zamanda kurumsal başarının temel taşıyıcıları olarak kabul etmekte; onların memnuniyetini, motivasyonunu ve bağlılığını en üst düzeyde tutmaya özen göstermektedir.

Bu bağlamda Banka; çalışanlarının sahip olduğu yetenekleri, bilgi birikimini ve deneyimleri yaratıcı ve üretken şekillerde kullanabilecekleri, iletişime açık bir iş ortamı sunmayı amaçlamaktadır.

PASHA Bank, çalışan memnuniyeti seviyesini; düzenli anketler, nabız yoklamaları, odak grup görüşmeleri ve yöneticilerden alınan geri bildirimler aracılığıyla belirlemektedir.

Çalışan memnuniyeti anketlerinden elde edilen bulguların sistematik olarak analiz edilmesiyle; bağlılık düzeyini etkileyen temel unsurlar, liderlik etkililiği, wellbeing ihtiyaçları ve organizasyonel gelişim alanları tespit edilerek Banka stratejisine entegre edilmektedir. Bulgular üst yönetim ve ilgili komitelerle paylaşılmakta, ardından öncelikli alanlara yönelik aksiyon planları oluşturulmaktadır.

PASHA Bank 2025 yılında, çalışan taleplerini daha etkin bir şekilde dinlemek ve yanıtlamak için çeşitli yapısal adımlar atmıştır. Yıllık bağlılık anketi (WTW), örgütsel sağlık endeksi anketi (OHI) ve Great Place to Work anketleriyle yıl boyunca çalışanların görüşleri alınmış, odak grup çalışmaları yapılmış ve çalışan değer önermesi projesiyle (EVP) çalışanların beklentileri derinlemesine analiz edilmiştir. 2025 yılında WTW ile iş birliği içinde yürütülen çalışan bağlılığı anketleri sonucu 91 puana yükselmiştir.

## Çalışanlara Katkı

### İnsan Kaynakları Yaklaşımı

**PASHA Bank, eğitim ve gelişim stratejisi kapsamında öğrenme kültürünü güçlendirmeyi, çalışan yetkinliklerini sürekli geliştirmeyi ve tüm pozisyonlar için sürdürülebilir bir yetenek havuzu oluşturmayı amaçlayan çalışmalarını sürdürmektedir.**

Ayrıca çalışan devir oranı, yüksek performanslı çalışanların elde tutulma oranı, devamsızlık seviyeleri ve iç mobilite verileri gibi göstergeler de çalışan memnuniyeti çalışmalarının iş yeri ortamına etkisini değerlendirmede kullanılmıştır.

Sürekli geri bildirim modeli kapsamında İnsan Kaynakları Birimi'nin yaptığı toplantılar aracılığıyla çalışanların öneri ve görüşlerini iletmeleri sağlanmıştır. Alınan geri bildirimlerin ışığında; esneklik, wellbeing, takdir-ödüllendirme ve gelişim alanlarındaki iyileştirmeler hayata geçirilmiştir.

PASHA Bank, çalışanların performans ve verimliliklerini etkileyen iş ve özel hayatlarında başa çıkmakta zorlandıkları yaşam olaylarının çözümüne yardımcı olmak, iş yaşamlarındaki tutkularını canlı tutup mutlu çalışanlar olarak Bankaya daha çok katma değer sağlamalarına destek olmak amacıyla; online psikolog, diyetisyen ve spor eğitmeni desteği alabildikleri ve aynı zamanda birbirleriyle iletişim kurabildikleri "Değerliyiz" uygulamasına devam etmiştir.

Ayrıca, yine çalışan esenliği kapsamında çalışanları başta spor faaliyetleri olmak üzere sanat ve farklı atölye çalışmaları ile buluşturan özel bir üyelik modeli oluşturulmuştur. PASHA Bank, çalışan bağlılığına ilişkin sorumlulukları yönetsel seviyede yaymak amacıyla, 2026 itibarıyla performans kartlarına ilgili KPI'ları eklemeyi planlamaktadır.

#### Üniversitelerle İş Birliği ve Staj Programları

Üniversitelerle yapılan iş birliği ile tüm Banka çalışanlarına lisansüstü eğitim ve doktora programlarından avantajlı koşullarla yararlanma imkânı sunulmuştur.

Üniversite öğrencileri için hazırlanmış olan staj programı kapsamında bankacılıkta kariyer yapmayı planlayan gençlere çalışma olanağı sağlanarak deneyim aktarımında bulunulmuştur.

#### Eğitim ve Gelişim Yaklaşımı

PASHA Bank, çalışan görüşlerinin dikkate alındığı, geri bildirim kültürünün benimsendiği, sürekli gelişim olanaklarının sunulduğu bir insan kaynağı yönetimi anlayışı uygulamaktadır.

Bu doğrultuda Banka; çalışanların eğitim ve gelişim programlarına erişimini artırmayı, liderlik ve teknik yetkinlik gelişimini yapılandırmayı ve kişiselleştirilmiş öğrenme yolları sunarak stratejik hedefleriyle uyumlu bir gelişim ekosistemi oluşturmayı hedeflemektedir. Çalışan deneyiminin iyileştirilmesi, iç terfi oranlarının artırılması ve yüksek potansiyelli çalışanların geleceğe hazırlanması, öncelikli odak alanları arasında yer almaktadır.

PASHA Bank, eğitim ve gelişim stratejisi kapsamında öğrenme kültürünü güçlendirmeyi, çalışan yetkinliklerini sürekli geliştirmeyi ve tüm pozisyonlar için sürdürülebilir bir yetenek havuzu oluşturmayı amaçlayan çalışmalarını sürdürmektedir.

PASHA Bank'ın eğitim ve gelişim programları, daha yetkin bir iş gücünün oluşmasına, daha iyi bir müşteri deneyimine ve daha sağlam, güvenilir bir kurum yapısı kurulmasına katkıda bulunmaktadır.

PASHA Bank'ta eğitim ve gelişim faaliyetleri, çalışanın işe girişinden itibaren görev süresi boyunca devam eden yapılandırılmış bir süreç olarak ele alınmaktadır. Yeni başlayan çalışanlara, Banka'nın vizyonu, misyonu, değerleri ve kurum kültürünü aktarmayı amaçlayan kapsamlı bir oryantasyon programı uygulanmakta; bu kapsamda zorunlu online "Sürdürülebilirlik" eğitimi de gerçekleştirilmektedir.

Çalışanların PASHA Grup şirketlerini daha yakından tanımalarını sağlamak amacıyla üst yönetim mesajlarını içeren "Online Oryantasyon" programı yürütülmektedir. Ayrıca, gönüllülük esasına dayalı "Buddy Programı" ile yeni çalışanların kuruma uyum süreci desteklenmekte; birimler arası rotasyon uygulamalarıyla farklı departmanların işleyişinin tanınması teşvik edilmektedir.

PASHA Bank'ta çalışanlara sunulan eğitim içerikleri dört ana başlık altında yapılandırılmıştır. Bu kapsamlı eğitim seti, çalışanların hem teknik hem de davranışsal anlamda gelişimini destekleyerek Banka'nın genel performansını ve kültürel yapısını güçlendirmeyi hedeflemektedir.

#### Teknik Bankacılık Eğitimleri

Bankacılık ürünleri, kredi ve risk yönetimi, operasyon süreçleri, mevzuat gereklilikleri ve finansal analiz gibi çalışanların uzmanlık alanlarını güçlendirmeye yönelik kapsamlı modüller içerir.

#### • Organizasyon ve Koordinasyon Programları

Birim içi ve birimler arası iş akışlarının etkin yönetimi, süreç verimliliği, proje planlama, zaman yönetimi ve iletişim koordinasyonunun güçlendirilmesine odaklanmaktadır.

#### • Davranışsal Eğitimler

Çalışanların iş birliği, empati, problem çözme, çatışma yönetimi, müşteri odaklılık ve kurumsal davranış yetkinliklerini güçlendirerek iş ortamında daha etkili ve olumlu bir etkileşim yaratmalarına katkı sağlamaktadır.

#### • Liderlik Gelişim Programları

Yöneticilerin stratejik düşünme, ekip yönetimi, geri bildirim verme, karar alma, değişim yönetimi ve koçluk becerilerini geliştirmeyi amaçlayan eğitimlerden oluşmaktadır.

Liderlik Gelişim Programı, PASHA Bank'ın Leadership DNA çerçevesiyle tamamen entegre edilmiş şekilde, çok aşamalı ve ölçme-geliştirme odaklı bir yapıyla tasarlanmıştır. Programın başlangıcında, çalışanların mevcut liderlik yetkinliklerini objektif biçimde değerlendirebilmek için 360 derece ön testler (pre-assessment) uygulanmıştır.

Bu aşamanın ardından her katılımcıya, güçlü yönlerini ve gelişim alanlarını daha iyi anlamalarını sağlamak amacıyla kişisel geri bildirim oturumları gerçekleştirilmiştir. Elde edilen içgörüler doğrultusunda, liderlik eğitim içerikleri yeniden yapılandırılmış ve Liderlik DNA'sı da eğitimlere entegre edilmiştir.

Eğitim sürecinin sonunda, katılımcıların liderlik davranışlarını çok boyutlu bir perspektiften değerlendirmek amacıyla tekrar 360 derece değerlendirme yapılmış, çalışanların ekip arkadaşları, yöneticileri ve gerektiğinde paydaşlarından geri bildirim alınmıştır. Son aşamada ise tüm bu değerlendirmeler ışığında birebir gelişim geri bildirim oturumları planlanmış; çalışanların kişisel liderlik gelişim planları oluşturularak programın sürdürülebilir bir şekilde ilerlemesi sağlanmıştır.



PASHA Bank 2025 yılında 76 çalışanına çeşitli başlıklardan oluşan 2.766 kişixsaatlik eğitim sunarak kişisel ve mesleki gelişimlerine katkıda bulunmuştur.

PASHA Bank, eğitim ve gelişim programlarının etkinliğini ve başarısını, hem nicel hem de nitel göstergelerle değerlendirmektedir. Kullanılan başlıca metrikler arasında; eğitimlere katılım ve tamamlanma oranları, ön test-son test sonuçlarındaki gelişim, çalışan memnuniyeti ve geri bildirim skorları ile edinilen bilgilerin iş ortamına yansıtılması yer almaktadır.

Bunun yanı sıra performans değerlendirme sonuçlarındaki ilerleme, iç terfi ve iç mobilite oranları, yüksek performanslı çalışanların elde tutulma oranı, müşteri memnuniyeti veya operasyonel doğruluk gibi iş sonuçlarındaki iyileşmeler de takip edilmektedir.

PASHA Bank, eğitim ve gelişim programlarına katılımı artırmak için kişiselleştirilmiş öğrenme yolları sunmak, esnek ve erişilebilir eğitim modelleri kullanmak, gelişim faaliyetlerini performans ve yetenek yönetimi süreçlerine entegre etmek gibi stratejiler uygulamaktadır. Ayrıca etkili iletişim, yöneticilerin teşviki, oyunlaştırılmalara ve interaktif eğitimler, katılımı artırmayı sağlayan diğer önemli unsurlardır.

PASHA Bank, gelecek dönemler için Liderlik Akademisi'nin sürdürülmesini, Coursera platformunun kullanımının artırılmasıyla içerik çeşitliliği ve dijitalleşme sağlanmasını, teknik ve davranışsal eğitimlerle gelişim yolculuğunun devam etmesini planlamaktadır. Ayrıca, mentorluk uygulamalarının yaygınlaştırılarak tüm gelişim inisiyatiflerinin Banka'nın uzun vadeli stratejisiyle daha güçlü şekilde hizalanması hedeflenmektedir.

## Çalışanlara Katkı

# İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG)

**PASHA Bank, çalışma ortamının ve çalışanların sağlık ve güvenliğini sağlamak, sürdürmek ve geliştirmek amaçlı çalışmalarında ilgili kanun ve mevzuata tam uyumu gözetmektedir.**

PASHA Bank, insan odaklı yaklaşımı doğrultusunda iş sağlığı ve güvenliği (İSG) konusunu sürekli geliştirmekte; çalışanlarının güvenliğini kurumsal performansın ayrılmaz bir parçası olarak nitelendirmektedir.

Bu doğrultuda Banka, İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve ilgili tüm mevzuata eksiksiz uyum sağlamakta, risklerin önceden tespiti ve güvenli bir çalışma ortamı oluşturma prensipleriyle çalışmalarını yürütmektedir. Düzenli risk analizleri, acil durum planları, yangın ve tahliye tatbikatları, ergonomi değerlendirmeleri ve periyodik ekipman kontrolleri yapılarak çalışanların güvenliği sürekli olarak izlenmektedir.

PASHA Bank, çalışanlarının fiziksel ve ruhsal sağlığını korumaya yönelik gerekli önlemleri proaktif bir anlayışla uygulamaktadır. Banka, yetkilendirilmiş İSG uzmanı ve işyeri hekimi hizmeti olarak tüm yasal gereklilikleri yerine getirmektedir.

Tüm çalışanlara zorunlu ve güncel İSG eğitimleri verilmekte; iş kazası, sağlık riski veya güvenlik tehdidi durumlarında hızlı bildirim yapılabilmesi için açık iletişim kanalları kullanılmaktadır. Acil durum eylem planları doğrultusunda çalışanlara periyodik olarak gerekli eğitimler verilmekte, ayrıca periyodik İSG farkındalık eğitimlerine de devam edilmektedir.

Güvenlik tarafında ise bina güvenlik sistemleri, giriş-çıkış kontrolleri, kamera izleme, veri güvenliği ve acil müdahale prosedürleri titizlikle uygulanmaktadır.



Bu yaklaşım sayesinde PASHA Bank, hem çalışanların fiziksel ve psikolojik güvenliğini korumakta hem de operasyonel sürekliliği güvence altına almaktadır.

2025 yılında çalışan iyiliğini artırmak için hibrit çalışma uygulamalarının geliştirilmesi, mental sağlık ve psikolojik destek programlarının güçlendirilmesi, ergonomi ve sağlıklı çalışma ortamı projelerinin uygulanması, iş yükünü azaltmaya yönelik süreç sadeleştirme çalışmaları ve acil durum tatbikatları yapılmıştır.

Banka içi iletişim platformu olan Portal uygulaması üzerinden tüm çalışanlara iş güvenliğiyle ilgili öneri ve bildirimlerini anında ilgili Birime iletebilme imkânı sağlanmıştır.

PASHA Bank'ta 2025 döneminde bildirilen bir iş kazası veya meslek hastalığı vakası bulunmamaktadır.

## Topluma Katkı

# Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti

**Sürekli ve kesintisiz müşteri memnuniyetinin sürdürülebilir ekonomik performansının önemli bir unsuru olduğunu bilen PASHA Bank, bu konuya özel önem vermektedir.**

PASHA Bank, müşteri memnuniyetini kurumsal yaklaşımının merkezine yerleştirerek; kurumsal ve ticari bankacılık alanlarında müşterilerinin beklenti ve gereksinimlerini derinlemesine anlamayı, bu doğrultuda ihtiyaca özel çözümler sunmayı ve hizmet standartlarını sürekli olarak ileri taşımayı amaçlamaktadır.

Bu doğrultuda Banka, ilişki yöneticiliği modeli, hızlı onay süreçleri, güçlü dijitalleşmiş bankacılık hizmetleri altyapısı, sektör bazlı çözümler ve proaktif müşteri iletişimi gibi uygulamaları hayata geçirmiştir.


Müşteri memnuniyet düzeyi, yılda en az bir kez gerçekleştirilen kurumsal müşteri memnuniyet anketleri ve birebir görüşmeler aracılığıyla ölçülmektedir. Sorular, bir çevrim içi anket platformu üzerinden hazırlanarak banka müşterilerine e-posta ile yönlendirilmektedir. 10 sorudan oluşan anket kapsamında hizmet kalitesi, sorun çözme hızı, dijital kanalların etkinliği ve müşteri temsilcilerinin yetenek, beceri ve uzmanlık seviyeleri değerlendirilmekte; elde edilen bulgular istatistiksel analizlerle üst yönetime raporlanmaktadır. 2025 yılında, anket paylaşılan müşterilerin %94'ü katılım sağlamış olup; değerlendirme sonucu 5 üzerinden 4,84 ağırlıklı ortalama puanı ölçümlenmiştir.

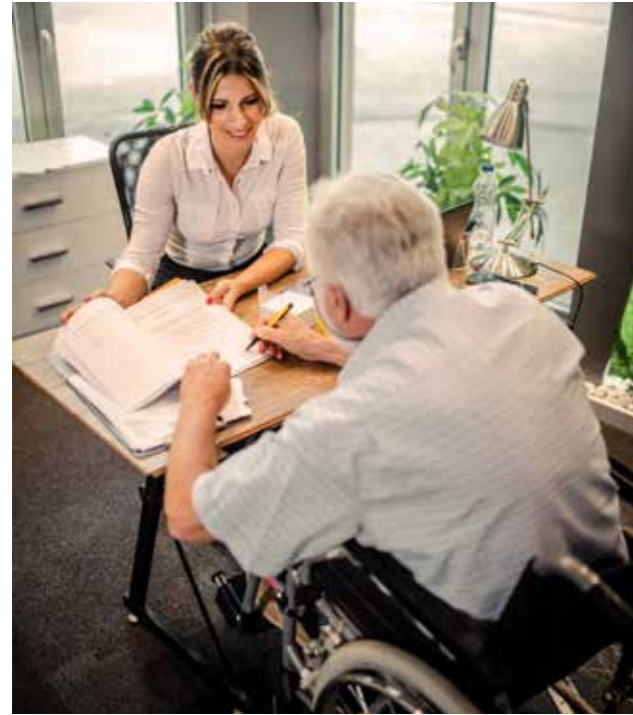
Öneri ve şikâyetler ise sistematik biçimde izlenmekte ve sürekli iyileştirme yaklaşımıyla ele alınmaktadır. 2025 yılında müşteri iletişim merkezine iletilen tüm şikâyetler çözüme kavuşturulmuş; Müşteri Şikâyetleri Yönetimi Prosedürü sürdürülebilirlik ilkelerini kapsayacak şekilde güncellenmiştir. Bu uygulamalarla PASHA Bank, uzun vadeli ve güvene dayalı müşteri ilişkileri geliştirmeyi amaçlamaktadır.

Müşteri görüşleri [info@pashabank.com.tr](mailto:info@pashabank.com.tr) adresine, şikâyetleri [sikayethatti@pashabank.com.tr](mailto:sikayethatti@pashabank.com.tr) adresine iletebilmekte, 444 0 994 numaralı hattan PASHA Bank'a ulaşabilmektedir.



## Engelsiz Bankacılık

 PASHA Bank, hizmet sunduğu tüm alanları engelli kullanıcıların erişimine uygun hale getirme konusunda kapsamlı çalışmalar yürütmektedir.



PASHA Bank, herkes için erişilebilir ve kapsayıcı bir bankacılık deneyimi sunmayı temel bir sorumluluk olarak benimsemektedir. Bu doğrultuda Banka, engelli müşterilerin bankacılık hizmetlerinden etkin ve eşit şekilde yararlanabilmesini sağlamak amacıyla 5378 sayılı Engelliler Hakkında Kanun ile BDDK tarafından yayımlanan Bankacılık Hizmetlerinin Erişilebilirliğine Dair Yönetmelik hükümleriyle uyumlu uygulamalar geliştirmiştir.

PASHA Bank, engelli müşterilere yönelik hizmetlerinin kapsamını ve kalitesini, müşteri beklentileri ve ürün çeşitliliği çerçevesinde sürekli iyileştirmeyi taahhüt etmektedir. %40 ve üzeri engellilik belgesi bulunan müşteriler ile talep etmeleri halinde 70 yaş ve üzeri fiil ehliyetine sahip müşteriler, ilgili Yönetmelik kapsamında sunulan haklardan yararlanabilmektedir.

Banka, tüm hizmet kanallarında kullanılan yazı tipi, harf ve rakamların kolay ayırt edilebilir olmasına özen göstermekte; erişilebilirlik ve bilgilendirme amacıyla sunulan özel hizmetler için herhangi bir ek ücret veya komisyon talep etmemektedir. Engelli müşteriler de diğer tüm müşterilerle eşit şekilde bilgi gizliliği ve kişisel verilerin korunmasına ilişkin Banka düzenlemeleri kapsamındadır.


Çalışanların farkındalığını artırmak amacıyla tüm personele erişilebilir bankacılık mevzuatı hakkında bilgilendirme yapılmakta; engelli müşterilerle doğrudan temas eden çalışanlara özel iletişim eğitimleri verilmektedir. Talep edilmesi halinde sözleşmeler, hesap özetleri ve benzeri dokümanlar Braille alfabesi, sesli bilgilendirme veya işaret dili çevirili video gibi alternatif formatlarda sunulabilmektedir.

PASHA Bank kurumsal web sitesinde açılan "Engelsiz Bankacılık" sayfasıyla müşterilerin engelsiz bankacılık hakkında bilgilendirmeler ile sözleşme ve formların işaret dili/sesli anlatımına kolaylıkla ulaşabilmeleri sağlanmıştır.

Ayrıca Genel Müdürlük binasında yönlendirme ve uyarı tabelaları; uygun büyüklük, kontrast renkler ve kabartma unsurlar içerecek şekilde düzenlenmiştir. İşitme engelli müşteriler yazılı iletişim için e-posta yoluyla, tüm engelli müşteriler ise telefon hattı üzerinden Banka'ya erişebilmektedir. Bu uygulamalarla PASHA Bank, erişilebilirliği kurumsal sürdürülebilirlik anlayışının ayrılmaz bir parçası olarak ele almaktadır.

Formun ÜstüYazılı iletişim kurmak isteyen işitme engelli müşteriler [info@pashabank.com.tr](mailto:info@pashabank.com.tr) e-posta adresi aracılığıyla, ayrıca tüm engelli müşteriler de 444 0 994 numaralı telefon üzerinden Banka'ya ulaşabilmektedirler.

## Sürdürülebilir Satın Alma Uygulamaları

 PASHA Bank mal ve hizmet alımlarında kalite, dayanıklılık, garanti koşulları, çevresel etki ve yerel üretici desteği gibi çok boyutlu kriterleri esas almaktadır.

PASHA Bank, ürün ve hizmet tedarik süreçlerini çevresel ve sosyal sorumluluk ilkeleriyle uyumlu şekilde yapılandırmayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda 2024 yılında başlatılan çalışmalar kapsamında hazırlanan Satın Alma Yönetmeliği'nin adı 2025 yılında Sürdürülebilir Satın Alma Yönetmeliği olarak değiştirilmiş, içeriği sürdürülebilirlik konulu maddelerle güncellenmiş ve uygulamaya alınmıştır.

Söz konusu düzenlemelerle tedarikçi seçimi ve değerlendirme süreçlerinin etik ilkelere, şeffaflık ve hesap verebilirliğe dayalı, sürdürülebilirlik kriterlerini içeren, bütüncül bir yaklaşımla yürütülmesi amaçlanmaktadır. Mal ve hizmet alımlarında yalnızca maliyet değil; kalite, dayanıklılık, garanti koşulları, çevresel etki ve yerel üretici desteği gibi çok boyutlu kriterler esas alınmaktadır.

Bu çerçevede Banka, tedarikçi onay süreçlerinde yasal uygunluğun yanı sıra insan hakları, iş sağlığı ve güvenliği, sosyal haklar, adil ücretlendirme, ayrımcılıkla mücadele ve çevresel performans gibi sürdürülebilirlik unsurlarını da dikkate alarak sorumlu tedarik anlayışını güçlendirmektedir.

Tedarikçilerin uyması beklenen sürdürülebilirlik unsurları aşağıda listelenmektedir:

- Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ve Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi'nde belirtilen insan haklarına saygı
- Çocuk işçiliğinin ve zorla çalıştırmanın önlenmesi
- Kara para aklama ve terör finansmanı konularına dair olumsuz kaydın bulunmaması
- İş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin alınması
- Karbon salımının azaltılması ve atık yönetimi gibi çevresel performansların iyileştirilmesi
- Türk mevzuatına uygun çalışma koşullarının sağlanması
- Fırsat eşitliği, çeşitlilik ve kapsayıcılığın desteklenmesi
- Rekabet kurallarına uyum

2025 yılında PASHA Bank'ın toplam tedarikçi sayısı 45'tir. Bu sayının %100'ü yerel tedarikçilerden oluşmaktadır. Tedarikçilerin tamamı çevresel ve sosyal uygunluk değerlendirmesine tabi tutulmuştur. Uygunluk değerlendirmesi sonucunda düzeltme/iyileştirme talep edilen veya çalışmaya son verilen tedarikçi bulunmamaktadır.

## Topluma Katkı

# Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Anlayışı

**PASHA Bank, kurumsal sosyal sorumluluk alanında toplumsal farkındalığı güçlendirmeyi ve uzun vadeli sosyal etki üretmeyi hedeflemektedir.**

PASHA Bank, kurumsal sosyal sorumluluğu yalnızca topluma katkı sağlayan bir faaliyet alanı olarak değil, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile doğrudan uyumlu, stratejik bir öncelik olarak ele almaktadır. Bu doğrultuda yürütülen projeler; eğitim, toplumsal cinsiyet eşitliği, çevre, kültür-sanat ve teknolojik gelişim alanlarında kalıcı değer yaratmayı, toplumsal farkındalığı güçlendirmeyi ve uzun vadeli sosyal etki üretmeyi hedeflemektedir.

### Sürdürülebilir sosyal katkının izlenmesi

PASHA Bank, gerçekleştirdiği tüm sosyal sorumluluk projelerinde etki değerlendirmesi yapmakta ve bu etkilerin sürdürülebilirliğini ölçmektedir.

Banka proje seçiminde aşağıdaki kriterleri önceliklendirmektedir:

- Toplumsal fayda ve uzun vadeli etki
- Paydaş katılım düzeyi
- BM Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ile uyumluluk
- Ölçülebilir çıktılar ve gelişim potansiyeli

PASHA Bank, sürdürülebilirlik yaklaşımı doğrultusunda doğal kaynakların korunması, yerel üreticilerin güçlendirilmesi ve kültürel mirasın yaşatılması yönündeki çalışmalarını 2025 yılında da kararlılıkla sürdürmüştür. Banka, önümüzdeki dönemde de toplumda kalıcı ve sürdürülebilir değer yaratmayı hedefleyen, yenilikçi ve ilham verici projeleri desteklemeye devam edecektir.

### PASHA Bank'tan dijital sanata destek

PASHA Bank, 11-15 Haziran 2025 tarihleri arasında Atatürk Kültür Merkezi'nde düzenlenen İstanbul Dijital Sanat Festivali'ne (IDAF) beşinci kez ana sponsor olarak destek vermiştir. Banka'nın IDAF 2025'te üstlendiği rol, kültür ve sanata verdiği güçlü desteğin bir yansıması olduğu kadar, toplumsal gelişime katkı sunma misyonunun da somut bir göstergesidir.

IDAF 2025, "Bağlanıyor" temasıyla dijital sanatın insanlar, mekânlar ve deneyimler arasında kurduğu görünmez bağlantıları ele almış; dijitalleşmenin yaşamın tüm yönlerini dönüştürdüğü bir dönemde bağlantı kavramının ilişkiler, topluluklar ve varoluş üzerine etkilerini sorgulayan bir perspektif sunmuştur. PASHA Bank bu kapsamda düzenlediği özel sergi turuyla, çalışanlarına ve ailelerine dijital sanat eserlerini deneyimleme fırsatı sağlamıştır.



### 20. Ayvalık Uluslararası Zeytin Hasat ve Turizm Festivali sponsorluğu

PASHA Bank, doğaya ve yerel değerlere verdiği önem doğrultusunda, bölgesel kalkınmaya katkı sağlayan oluşumları desteklemektedir. Banka, 20. Ayvalık Uluslararası Zeytin Hasat ve Turizm Festivali'ne sponsor olarak zeytin tarımına has özelliklerin geniş kitlelerle tanıtılmasına aracılık etmiştir.

Festival kapsamında düzenlenen etkinliklerle; zeytinin üretim sürecinden sofralara uzanan yolculuğu, sürdürülebilir tarım uygulamalarının gerekliliği ve bölgenin kültürel dokusu ön plana çıkarılmıştır. Ziyaretçilerin yoğun ilgisiyle karşılanan bu kapsamlı etkinliklerde, çevresel farkındalığın artırılması ve yerel ekonominin desteklenmesi temel hedefler arasında yer almıştır.



### 4. Uluslararası Güvenilir Ürün Zirvesi Co-Sponsorluk Desteği

PASHA Bank; güvenilir üretim, tüketici sağlığı ve çevresel etki alanlarında toplumsal farkındalık yaratmayı hedefleyen oluşumları desteklemeye 2025 yılında da devam etmiştir. Bu kapsamda Banka, 4. Uluslararası Güvenilir Ürün Zirvesi'nde co-sponsor olarak yer almıştır.

Zirve; güvenilir ürün ekosisteminin güçlendirilmesine yönelik farkındalık yaratmak üzere katılımcı kurum ve uzmanlara sürdürülebilir değer zincirlerinin geleceğine dair bilgi, deneyim ve iş birliği fırsatları sunmuştur. Etkinlik kapsamında yapılan paneller ve paydaş buluşmaları, güvenli üretim standartlarının geliştirilmesi, sorumlu tüketim modellerinin desteklenmesi ve sürdürülebilir büyüme için sektörler arası iş birliğinin önemine vurgu yapmıştır.

### 7. Kadın Girişimcileri Destekleme Zirvesi'ne katılım ve ödül töreni

PASHA Bank, kadın girişimcilerin ekonomik hayata aktif katılımını destekleyen platformlarda sürekli yer almaktadır. Banka, 2025 yılında düzenlenen 7. Kadın Girişimcileri Destekleme Zirvesi'ne katılarak kadınların üretimden finansa uzanan yolculuklarında karşılaştıkları fırsat ve zorluklara dair farkındalık oluşturulmasına katkıda bulunmuştur.

Zirve kapsamında düzenlenen "Tarladan Finansa: Kadının Gücü" başlıklı panelde, kadın üreticilerin finansmana erişiminin güçlendirilmesi, sürdürülebilir tarım pratikleri, inovatif iş modelleri ve kapsayıcı finans çözümleri gibi konular ele alınmıştır. PASHA Bank panelde, kadın girişimcilerin ekonomik hayatta daha güçlü ve görünür bir şekilde yer almalarını destekleyen stratejik yaklaşımlarını, bilgi ve deneyimlerle aktarmıştır. Zirve sonunda PASHA Bank'a, kadın girişimciliğine sunduğu katkılar nedeniyle özel bir ödül takdim edilmiştir.



## Topluma Katkı

### Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Anlayışı



#### Yeniden Biz Yeniden Gelecek Zirvesi'ne çözüm ortağı desteği

PASHA Bank, kadınların iş yaşamına yeniden katılımını desteklemeyi toplumsal değer yaratma stratejisinin temel unsurlarından biri olarak ele almaktadır. Bu yaklaşım doğrultusunda Banka, 2025 yılında düzenlenen zirveye çözüm ortağı olarak katkı sağlamıştır.

Zirve kapsamında; kariyerine ara vermiş kadınların iş gücüne güçlü bir dönüş yapmalarını desteklemek amacıyla eğitimler, mentorluk programları, ilham verici konuşmalar ve networking imkânları sunulmuştur. Etkinlik süresince fırsat eşitliği, kapsayıcı çalışma kültürü, yetkinlik gelişimi ve dijital dönüşüm gibi başlıklar öne çıkarılarak, kadın istihdamının sürdürülebilir biçimde güçlendirilmesine destek olunmuştur.

#### Geleceğin Kadın Yöneticileri Burs Fonu

PASHA Bank'ın, Cumhuriyet'in 100. yılı vesilesiyle Türk Eğitim Vakfı iş birliğinde hayata geçirdiği Geleceğin Kadın Yöneticileri Burs Fonu, 2025 yılında da etki alanını genişleterek sürdürülebilir biçimde büyümesini sürdürmüştür. Üniversite öğrenimi gören kız öğrencilerin akademik başarılarını, kariyer gelişimlerini ve liderlik potansiyellerini desteklemeyi amaçlayan fon, genç kadınların iş dünyasında nitelikli ve etkin roller üstlenmesine katkı sağlamaktadır.

2025 yılı boyunca bursiyerlere yalnızca finansal destek sunulmakla kalmamış; aynı zamanda iş yaşamına hazırlıklarını güçlendirmek amacıyla yapılandırılmış bir mentorluk programı da uygulanmıştır. Buna ek olarak, PASHA Bank çalışanlarının gönüllü katkıları burs fonunun ölçeğinin büyümesine ve daha fazla öğrenciye ulaşılmasına destek olmuş; bu kolektif yaklaşım hem toplumsal etkiyi artırmış hem de kurum içindeki sosyal sorumluluk bilincini pekiştirmiştir.

2025 yılında yürütülen diğer sürdürülebilirlik çalışmalarından satırbaşları:

- Sürdürülebilirlik farkındalığı kapsamında 23 Nisan'da PASHA Bank Çocukları'nın katılımıyla "Benim Gözümden Sürdürülebilirlik" adlı resim yarışması düzenlenmiştir.
- 5 Kasım, "PASHA Bank'ta Sürdürülebilir Bir Gün" olarak kutlanmış, TEMA Vakfı'na Banka çalışanları sayısı kadar fidan bağışı gerçekleştirilmiştir.
- "Daha yeşil bir gelecek için hep birlikte hareket ediyoruz" kapsamında, çevre ve enerji konularında farkındalık yaratmak amacıyla mailing ile screensaver paylaşımları Banka çalışanlarına gerçekleştirilmiştir.
- "Yeşil giyiyoruz" etkinliğine çalışan katılımı sağlanarak farkındalık çalışmaları sürdürülmüştür.
- Cam Matara Boyama Atölyesi etkinliğiyle çalışanlara "kendi sürdürülebilir dokunuşunu yaratma" fırsatı sunulmuştur.
- SKD (İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği) tarafından yürütülen "Duyarlı Ol" Projesi'ne katılım sağlanmıştır.

## Dijital Dönüşüm ve İnovasyon

### Dijitalleşme ve Dijital Bankacılık Uygulamaları



PASHA Bank; veri analitiği, süreç otomasyonu ve yapay zekâ temelli çözümleri operasyonel ve yönetsel süreçlerine entegre etmektedir.

2025 yılında teknolojik gelişmelerin hız kazanması ve yapay zekâ uygulamalarının finansal hizmetlerde yaygınlaşmasıyla birlikte dijital dönüşüm, bankacılık sektörünün stratejik öncelikleri arasında yer almaya devam etmiştir. Bu süreç, yalnızca teknolojik altyapının güçlendirilmesiyle sınırlı kalmayarak; müşteri deneyimini, hizmet modellerini ve iş yapış biçimlerini dönüştüren bütüncül bir değişim alanı hâline gelmiştir.

Bu doğrultuda PASHA Bank, dijital dönüşümü kurumsal stratejisinin ayrılmaz bir parçası olarak ele almakta; veri analitiği, süreç otomasyonu ve yapay zekâ temelli çözümleri operasyonel ve yönetsel süreçlerine entegre etmeye yönelik çalışmalarını sürdürmektedir. Banka, yenilikçi teknolojileri yakından takip ederek değerlendirmeyi, operasyonel verimliliği artırmayı ve paydaşlarına sunulan hizmetlerin etkinliğini güçlendirmeyi hedeflemektedir.

PASHA Bank, 2025 yılı içerisinde de iş uygulamaları ve hizmetlerinde dijitalleşme ve inovasyon çalışmalarına hız kesmeden devam etmiş; müşterilerine ve çalışanlarına daha hızlı, daha güvenli ve daha kullanıcı dostu çözümler sunabilmek adına çeşitli dijital hizmetleri devreye alarak sürdürülebilirliğe katkı sağlamıştır:

- **FinBind 360 Ürün ve Hizmet Modülü:** 2024 yılında geliştirilmeye başlanan proje, kredi talep ve değerlendirme akışının bir parçası olan mali analiz sürecinin dijitalleştirilerek sisteme aktarılmasını içermektedir. Proje, 2025 yılının ilk çeyreğinde hayata geçirilmiştir.
- **Dijital Onay Uygulaması:** Çalışmaları devam eden ve 2026 yılı içerisinde hayata geçirilmesi hedeflenen bu mobil uygulamayla, Banka müşterilerinin sözleşme ve talimatları fiziksel imza gerektirmeksizin dijital ortamda (elektronik imza) iletebilecek ve sisteme yüklenecektir. Zaman ve kaynak verimliliği sağlayan bu sistem sayesinde, müşteri memnuniyeti artırılırken aynı zamanda kağıt tüketimi azaltılarak çevresel sürdürülebilirliğe katkı sunulacaktır.
- **Portal Ön Yüz Yenileme:** PASHA Bank'ın iç iletişim platformu olan "Portal", kullanıcı deneyimini güçlendirmek amacıyla yenilenen ön yüzü ve zenginleştirilen içerik yapısıyla güncellenmiştir. Modern ve kullanıcı dostu tasarım sayesinde platformun erişilebilirliği ve kullanım sıklığı artırılmıştır. Gerçekleştirilen içerik geliştirmeleriyle çeşitli kurumsal duyuru, akış ve bilgilendirmelerin sistem üzerinden paylaşılması sağlanmış; bu sayede ilgili süreçlerin dijital ortama taşınması ve kurumsal bilginin düzenli biçimde arşivlenmesi mümkün hâle gelmiştir.

## Dijital Dönüşüm ve İnovasyon

### Dijitalleşme ve Dijital Bankacılık Uygulamaları

**PASHA Bank, sürdürülebilirliği yenilikçi yaklaşımlarla destekleme anlayışı doğrultusunda Banka genelinde girişimcilik ve inovasyon kültürünün geliştirilmesine yönelik çalışmalarını 2025 yılı boyunca sürdürmüştür.**

- **Erişilebilirlik Projesi:** PASHA Bank'ın sosyal ve sorumlu bankacılık ilkesi kapsamında, farklı ihtiyaçlara sahip bireylerin bankacılık hizmetlerine daha kapsayıcı ve eşit koşullarda erişiminin sağlanması, bankacılık hizmetlerine ilişkin sözleşmelerin erişilebilirliğinin artırılması amacıyla hayata geçirilen "Erişilebilirlik" projesi tamamlanmıştır. Proje çerçevesinde, ilgili sözleşme içerikleri sesli bilgilendirme ve işaret dili çevirisiyle desteklenmiş; söz konusu uygulamalar Banka'nın kurumsal web sitesinde oluşturulan "Engelsiz Bankacılık" sekmesi altında kullanıma sunulmuştur.
- **Basel 4-Kredi Riskine İlişkin Risk Ağırlıklı Varlıkların Hesaplaması:** Basel 4 kapsamındaki Kredi Riski Yasal Risk Ağırlıklı Tutar hesaplamaları ve raporlamalarının sistem üzerinden gerçekleştirilmesine yönelik yeni bir modül devreye alınmış, bu modülü besleyecek veri deseni oluşturulmasına yönelik çalışmalara başlanarak, sürecin dijitalleştirilmesine devam edilmektedir.
- **SGK e-Haciz Uygulaması:** Haciz bildirimlerinin elektronik ortamda tebliğ edilmesi ve söz konusu bildirimlere verilen cevapların yine elektronik ortamda alınmasına yönelik sürecin dijitalleştirilmesi için çalışmalara başlanmıştır.
- **Yasal Yazılara Yönelik Dijitalleştirme Süreci:** Tüm yasal yazıların tek bir platform üzerinden dijital olarak alınması ve cevaplandırılmasına yönelik süreç çalışmalarına başlanmıştır.

#### PBT İnovasyon Programı

PASHA Bank, sürdürülebilirliği yenilikçi yaklaşımlarla destekleme anlayışı doğrultusunda Banka genelinde girişimcilik ve inovasyon kültürünün geliştirilmesine yönelik çalışmalarını 2025 yılı boyunca sürdürmüştür. Bu çerçevede, inovasyonun kurumsal değer yaratma sürecindeki rolü ve Banka'ya sağlayacağı uzun vadeli katkılar çalışanlarla paylaşılmıştır.

Yıl içerisinde, çalışan katılımını ve yenilikçi düşünceyi teşvik etmeyi amaçlayan PBT İnovasyon Programı'nın üçüncüsü gerçekleştirilmiştir. Program aracılığıyla sürdürülebilir inovasyon bilincinin güçlendirilmesi, inovasyon temelli fikir ve önerilerin artırılması ve Banka içinde iş birliğine dayalı pozitif bir sinerji oluşturulması hedeflenmiştir. Programda önerileri dereceye giren çalışanlar ödüllendirilmiş, bu sayede katılım ve motivasyon artmıştır. Hayata geçirilen öneriler, PASHA Bank'ın hem operasyonel verimliliğini artırmakta hem de müşteri deneyimini iyileştirmektedir.

PASHA Bank, yenilikçi yaklaşımı kurumsal kültürün kalıcı bir unsuru hâline getirmek amacıyla inovasyon programlarını düzenli olarak sürdürmeyi planlamaktadır.

#### Dijital Dergi

PASHA Bank bünyesinde çalışanlara yönelik olarak hazırlanan dijital dergi "PBT Perspektif", 2025 yılında da düzenli yayınına devam etmiştir. Kurum içi iletişimi güçlendirmeyi ve kurumsal bağlılığı artırmayı amaçlayan dergi; Banka genelinde hayata geçirilen gelişmeler, yeni ürün ve hizmetler, sektörel ve dış haberler, röportajlar, etkinlikler, sosyal sorumluluk faaliyetleri, kazanılan ödüller ile çalışan deneyimine odaklanan "BizBize" içeriklerine yer vermektedir.

Altı ayda bir yayımlanan PBT Perspektif, kurumsal bilginin paylaşımını destekleyen, kurum kültürünü pekiştiren ve çalışanların Banka'nın stratejik öncelikleri hakkında düzenli olarak bilgilendirilmesini sağlayan bir iç iletişim aracı olarak konumlandırılmaktadır.

## Dijital Dönüşüm ve İnovasyon

### Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik

**PASHA Bank, bilgi güvenliğini kurumsal sürdürülebilirliğin, müşteri güveninin ve operasyonel sürekliliğin temel unsurlarından biri olarak ele almaktadır.**

PASHA Bank, dijital dönüşüm stratejisinin temel unsurlarından biri olarak bilgi güvenliğini tüm operasyonlarının merkezine konumlandırmaktadır. Müşteri verilerinin gizliliğinin korunması, bilgi bütünlüğünün sağlanması ve bilgi sistemlerinin sürekliliği; Banka'nın kurumsal sorumluluk anlayışının ve güven esaslı bankacılık yaklaşımının ayrılmaz bir parçası olarak ele alınmaktadır.

Bu kapsamda, tüm çalışanlar yürürlükteki mevzuat çerçevesinde tanımlanan mesleki gizlilik yükümlülüklerine eksiksiz şekilde uymakla sorumludur. Banka faaliyetleri sırasında edinilen, kamuya açıklanmamış ve gizlilik niteliği taşıyan bilgilere erişimi bulunan çalışanlar; bu bilgileri yalnızca yetkili kişilerle paylaşmakta ve söz konusu bilgileri kişisel menfaat veya yatırım amaçlı kullanmamaktadır.

Banka'nın kurumsal internet sitesinde kamuoyuna açıklanan Gizlilik Politikası doğrultusunda, gizli bilgilerin korunmasına ilişkin yükümlülükler yalnızca görev süresiyle sınırlı tutulmamakta; çalışanların Banka ile olan iş ilişkilerinin sona ermesi sonrasında da ilgili mevzuat hükümleri çerçevesinde devam etmektedir.

PASHA Bank, 2025 yılında bilgi güvenliğini yalnızca teknik bir gereklilik olarak değil; kurumsal sürdürülebilirliğin, müşteri güveninin ve operasyonel sürekliliğin temel unsurlarından biri olarak ele almaya devam etmiştir. Banka, gelişen siber tehdit ortamı karşısında veri gizliliği, veri bütünlüğü ve hizmet sürekliliğini korumaya yönelik önleyici ve proaktif güvenlik yaklaşımını güçlendirmiştir.

2025 yılı boyunca yürütülen bilgi güvenliği ve gizliliği çalışmaları aşağıda özetlenmektedir:

- **Güvenlik Operasyonlarının Olgunlaştırılması (SOC ve İzleme)**  
Güvenlik olaylarının erken tespiti ve etkin müdahalesini sağlamak amacıyla 7/24 izleme yetkinlikleri güçlendirilmiştir. SIEM, EDR ve tehdit istihbaratı çözümlerinin entegrasyon seviyesi artırılarak güvenlik

operasyonlarının bütüncül bir yapıya kavuşması sağlanmış; olay müdahale sürelerinde ölçülebilir iyileşmeler elde edilmiştir.

- **Veri Sınıflandırma ve Kişisel Verilerin Korunması (KVKK)**  
Kritik ve hassas veri varlıklarına yönelik veri sınıflandırma çalışmaları genişletilmiş, kişisel verilerin korunmasına ilişkin süreçler güncellenmiştir. Veri envanteri daha kapsayıcı bir yapıya kavuşturulmuş; saklama ve imha politikaları periyodik olarak gözden geçirilerek mevzuat uyumu ve risk azaltımı desteklenmiştir.
- **Sızma Testleri ve Zafiyet Yönetimi**  
Kritik sistemler için düzenli zafiyet taramaları ve sızma testleri gerçekleştirilmiş; tespit edilen bulgular doğrultusunda risk bazlı aksiyon planları hayata geçirilmiştir. Özellikle kritik seviye zafiyetlerin kapatılmasına yönelik hedef süreler başarıyla karşılanmıştır.
- **Çalışan Farkındalığı ve Siber Hijyen**  
Kurumsal siber dayanıklılığın güçlendirilmesi amacıyla çalışanlara yönelik siber güvenlik eğitimleri, ortalama (phishing) simülasyonları ve parola güvenliği kampanyaları sürdürülmüştür. Ayrıca siber masa başı tatbikatları gerçekleştirilerek çalışan farkındalığında ölçülebilir artış sağlanmıştır.
- **Uluslararası Standartlar ile Sürekli Uyum**  
ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi ile 2024 yılında devreye alınan NIST Cybersecurity Framework 2.0 kapsamında belirlenen kontroller, 2025 yılı boyunca düzenli olarak izlenmiştir. Denetim, ölçümleme ve sürekli iyileştirme faaliyetleri sistematik bir yaklaşımla yürütülerek bilgi güvenliği yönetiminde sürdürülebilir uyum desteklenmiştir.

PASHA Bank'ta bilgi güvenliği ve gizliliği çalışmaları hakkında detaylı bilgiye [2025 Faaliyet Raporu](#)'ndan ulaşabilirsiniz.

## Ekler

## Ekonomik Performans Göstergeleri

Özet Finansal Göstergeler (bin TL)	2023	2024	2025
Nakit Değerler ve Nakit Benzerleri, net	2.540.872	3.204.327	2.945.923
Gerçeğe Uygun Değer Farkı Kâr/Zarara Yansıtılan Finansal Varlıklar	96.603	96.091	221.839
Gerçeğe Uygun Değer Farkı Diğer Kapsamlı Gelire Yansıtılan Finansal Varlıklar	141.928	250.554	90.333
İtfa Edilmiş Maliyeti ile Ölçülen Finansal Varlıklar, net	930.472	1.538.191	1.831.816
Kredi ve Kiralama Alacakları, net	5.584.607	6.988.952	8.543.648
Diğer Aktifler	621.690	835.194	1.175.842
<b>Toplam Aktifler</b>	<b>9.910.172</b>	<b>12.913.309</b>	<b>14.809.401</b>
Alınan Krediler	4.713.824	5.477.550	8.308.392
Para Piyasalarına Borçlar	1.075.122	1.419.372	1.284.718
İhraç Edilen Menkul Kıymetler	887.954	1.148.302	1.156.962
Fonlar	442.751	465.814	176.175
Diğer Pasifler	725.903	1.744.712	421.283
Sermaye Benzeri Borçlanma Araçları	736.414	882.285	1.071.645
Ödenmiş Sermaye	500.000	500.000	500.000
Kâr Yedekleri ve Menkul Değerler Değerleme Farkları	303.202	812.401	1.251.783
Net Dönem Kârı	525.002	462.873	638.443
<b>Toplam Pasifler</b>	<b>9.910.172</b>	<b>12.913.309</b>	<b>14.809.401</b>

2025 Sektör vs PASHA Bank (milyon TL)	Sektör	Banka	Banka Payı (%)
Toplam Aktifler	46.946.798	14.809	0,03
Özkaynaklar	4.155.620	2.390	0,06
Nakdi Krediler, brüt	23.127.970	7.178	0,03

\* Kaynak: BDDK, Aralık 2025

VDMK (Varlığa Dayalı Menkul Kıymet) (milyon TL)*	2023	2024	2025
	948	2.440	3.485

\* Son 5 yılda toplam VDMK ihraç sayısı 49

## Çevresel Performans Göstergeleri

	2023*	2024	2025**
<b>Toplam Elektrik Tüketimi (kWh)</b>	393.655	413.163	460.399
<b>Doğalgaz Tüketimi (m³)</b>	3.327	4.718	5.650
<b>Su Tüketimi (m³)</b>	5199	426,32	483,60
<b>Atık Miktarı (kg)</b>			
Kâğıt ve Karton Ambalaj	1.027	382	463
Plastik Ambalaj	307	196	253
Cam	561	854	780

\* Nisan 2023 itibarıyla ofis kullanım alanı 1,5 kat artış göstermiştir.

\*\* 2024-2025 yılları arasında çalışan sayısında %6,5 artış gerçekleşmiştir.

## Ekler

## Sosyal Performans Göstergeleri

Çalışan Demografisi	2023	2024	2025
<b>Toplam Çalışan Sayısı</b>			
Kadın	29	32	33
Erkek	25	36	33
<b>Eğitim Düzeyine Göre Toplam Çalışan Sayısı</b>			
Lisans	29	40	40
Yüksek Lisans	20	22	20
<b>Yaş Grubuna Göre Toplam Çalışan Sayısı</b>			
18-30	6	10	8
31-40	15	22	21
41-50	30	30	31
51 ve üstü	3	6	6
<b>Üst Yönetim Yapısı (Sayı)</b>			
Kadın	1	1	3
Erkek	1	1	1
<b>İşe Yeni Alınan Çalışan Sayısı</b>			
Kadın	6	15	5
Erkek	8	14	6
<b>İşten Ayrılan Çalışan Sayısı</b>			
Kadın	9	12	4
Erkek	8	3	8
<b>Doğum İznine Ayrılan Çalışan Sayısı</b>			
Kadın	1	0	0
<b>Doğum İzninden Dönen Çalışan Sayısı</b>			
Kadın	1	0	0

Çalışan Eğitimleri	2023	2024	2025
Katılımcı Sayısı (kişi)	69	73	76
Toplam Saat (kişi x saat)	1.449	2.862	2.766
Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati	21	39,2	36,4
<b>Çalışanlara Sunulan İSG Eğitimleri</b>			
Katılımcı Sayısı (kişi)	69	73	76
Toplam Saat (kişi x saat)	69	73	76

Tedarikçi Sayısı	2023	2024	2025
Toplam Tedarikçi Sayısı*	47	48	45

\* %100'ü yerel tedarikçidir.

Müşteri-Şikâyet*	2023	2024	2025*
Müşteri İletişim Merkezi'ne İletilen Şikâyet Sayısı	4	8	2
Müşteri İletişim Merkezi Tarafından Yanıtlanan Şikâyet Sayısı	4	8	2
Müşteri İletişim Merkezi Tarafından Çözümlenen Şikâyet Sayısı	4	8	2

\* Şikâyetlerin tamamı PASHA Bank ile ilgili olmayıp, bu yönde yanıtlar verilmiş ve süreç tamamlanmıştır.

## Ödüller Listesi

### 2016

- Ekovitrin
  - » Yılın Starları Ödülleri – Yılın Finans Yatırım

### 2017

#### 2016 Faaliyet Raporu

- ARC Awards
  - » Fotoğrafçılık – Altın Ödül
  - » İç Tasarım – Onur Ödülü
  - » Geleneksel Olmayan Faaliyet Raporu – Onur Ödülü

### 2021

#### 2020 Faaliyet Raporu

- IADA
  - » Genel Değerlendirme – Gümüş Ödül
- LACP (League of American Communications Professionals LLC)
  - » Bankalar – Ticari – Platin Ödül
  - » Bankalar – Finansal Hizmetler – Platin Ödül
  - » Bankalar – Entegre Raporlar – Altın Ödül
  - » Finansal Hizmetler – Entegre Raporlar – Altın Ödül
  - » EMEA Bölgesi – Faaliyet Raporları – En İyi Finansal Bilgi Sunumu – Altın Ödül
  - » EMEA Bölgesi – Entegre Raporlar – En İyi Finansal Bilgi Sunumu – Altın Ödül

### 2022

#### 2021 Faaliyet Raporu

- IADA
  - » Genel Değerlendirme – Bronz Ödül
- LACP (League of American Communications Professionals LLC)
  - » Bankalar – Ticari Kategorisi – Altın Ödül
  - » Finansal Hizmetler Kategorisi – Platin Ödül
  - » EMEA Bölgesi – En İyi Rapor Metni – Gümüş Ödül
  - » Teknik Başarı Ödülü

### 2023

#### 2022 Faaliyet Raporu

- IADA
  - » Bankalar – Genel Değerlendirme – Altın Ödül
- LACP (League of American Communications Professionals LLC)
  - » Bankalar – Ticari Kategorisi – Altın Ödül
  - » Finansal Hizmetler Kategorisi – Gümüş Ödül

### 2024

#### 2023 Faaliyet Raporu

- IADA
  - » Bankalar – Genel Değerlendirme – Altın Ödül

#### Great Place to Work

- Great Place to Work Sertifikası

### 2025

#### Great Place to Work

- Great Place to Work Sertifikası
- Best People & Culture Leaders 2025 – Altın Ödül

#### 2024 Faaliyet Raporu

- IADA
  - » Bankalar – Genel sunum – Gümüş Ödül
- LACP (League of American Communications Professionals LLC)
  - » Bankalar – Ticari Kategorisi – Altın Ödül
  - » Finansal Hizmetler Kategorisi – Platin Ödül
  - » Dünya – En İyi Rapor Metni – Bronz Ödül
  - » EMEA Bölgesi – En İyi Rapor Metni – Platin Ödül
  - » Teknik Başarı Ödülü

### Diğer

- PASHA Bank Genel Müdür Vekili Hale Yıldırım, 7. Kadın Girişimcileri Destekleme Zirvesi'nde Başarı Ödülü almıştır.
- PASHA Bank, 19. Ayvalık Uluslararası Zeytin Hasat ve Turizm Festivali'ne sunduğu sponsorluk katkısı dolayısıyla Ayvalık Ticaret Odası tarafından plaketle ödüllendirilmiştir.
- PASHA Bank, VIP Turkey Dergisi'nden "Kurumsal Bankacılıkta Sürdürülebilirlik" ödülü kazanmıştır.

## Üyelikler ve İş Birlikleri Tablosu

Yıl	Kurum/Platform Adı	Katılım Türü	Açıklama
2025	UN Global Compact Türkiye	Kurumsal Üyelik	UN Global Compact Türkiye-Küresel İnkeler Sözleşmesi İmzacıları Derneği'ne katılım sağlanmıştır.
2025	SKD Türkiye (İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği)	Kurumsal Üyelik	PASHA Bank, "Duyarlı Ol" projesi kapsamında çalışmalar gerçekleştirmektedir.
2024	SKD Türkiye (İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği)	Çalışma Grubu	PASHA Bank, SKD üyeliği kapsamında çalışma grubuna katılım sağlamaktadır.
2024	SKD Türkiye (İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği)	Kurumsal Üyelik	PASHA Bank, sürdürülebilirlik alanındaki çalışmalar kapsamında resmi üye olmuştur.
2024	Türkiye Bankalar Birliği (TBB)	Çalışma Grubu	PASHA Bank, TBB çatısı altındaki sürdürülebilirlik odaklı çalışmalara aktif katkı sağlamaktadır.
2024	TKYD (Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği) – ÇSY Çalışma Grubu	Çalışma Grubu	PASHA Bank, ÇSY alanındaki kurumsal katkılarını artırmak amacıyla çalışma grubunda yer almaktadır.
2020	Türkiye Bankalar Birliği (TBB)	Sektörel Üyelik	PASHA Bank, bankacılık sektörü çerçevesinde TBB üyesidir.
2019	TKYD (Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği)	Kurumsal Üyelik	PASHA Bank, kurumsal yönetim ilkelerini geliştirme amacıyla TKYD'ye üye olmuştur.
2015	DEİK (Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu)	Kurumsal Üyelik	PASHA Bank, uluslararası ekonomik ilişkilerini güçlendirmek amacıyla DEİK'e üyelik gerçekleştirmiştir.

## GRI İçerik Endeksi

<b>KULLANIM BEYANI</b>	PASHA Yatırım Bankası A.Ş., 1 Ocak 2025-31 Aralık 2025 dönemi için GRI Standartları'nı referans olarak raporlama yapmıştır.
<b>KULLANILAN GRI 1</b>	GRI 1: Temel Esaslar 2021
<b>SEKTÖR STANDARDI</b>	N/A

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/DOĞRUDAN CEVAP
<b>GENEL AÇIKLAMALAR</b>		
<b>GRI 2: GENEL AÇIKLAMALAR 2021</b>	2-1 Organizasyonel detaylar	Kurumsal Profil, Sayfa: 14 Ortaklık Yapısı, Sayfa: 15 <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/hakkimizda/list/Hakkimizda/7/0/0">https://www.pashabank.com.tr/tr/hakkimizda/list/Hakkimizda/7/0/0</a>
	2-2 Şirketin sürdürülebilirlik raporlamasına dahil edilen kurumlar	Rapor Hakkında, Sayfa: 1
	2-3 Raporlama dönemi, sıklığı ve irtibat kişisi	01.01.2025-31.12.2025 Yıllık Rapor Hakkında, Sayfa: 1
	2-4 Beyanların yeniden ifadesi	Yeniden ifade edilen beyan bulunmamaktadır.
	2-5 Dış denetim	Rapor için dış denetim alınmamıştır.
	2-6 Şirketin faaliyetleri, markaları, ürün ve hizmetleri	Kurumsal Profil, Sayfa: 14 Ürün ve Hizmetler, Sayfa: 24 2025 Faaliyet Raporu, Sayfa: 42-52 <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf</a>
	2-7 Çalışanlar	İnsan Kaynakları Yaklaşımı, Sayfa: 64-69 Sosyal Performans Göstergeleri, Sayfa: 81
	2-8 Şirket çalışanı olmayan işçiler	Sürdürülebilir Satın Alma Uygulamaları, Sayfa: 73 Sosyal Performans Göstergeleri, Sayfa: 81
	2-9 Kurumsal yönetim yapılanması ve kompozisyonu	Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim, Sayfa: 32-33 2025 Faaliyet Raporu, Sayfa: 60-69 <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf</a> <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/hakkimizda/detail/Yonetim-Kurulu/269/567/0">https://www.pashabank.com.tr/tr/hakkimizda/detail/Yonetim-Kurulu/269/567/0</a> <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/hakkimizda/detail/Ust-Duzey-Yonetim/270/568/0">https://www.pashabank.com.tr/tr/hakkimizda/detail/Ust-Duzey-Yonetim/270/568/0</a>

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/DOĞRUDAN CEVAP
	2-10 En üst yönetim organının seçimi ve atanması	PASHA Bank'ın Kurumsal Yönetim Anlayışı, Sayfa: 31 Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim, Sayfa: 32-33 2025 Faaliyet Raporu, Sayfa: 95-96, 101-105, 111-114 <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf</a>
	2-11 En üst yönetim organının başkanı	Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim, Sayfa: 32-33
	2-12 En üst yönetim organının kuruluşun etkilerinin yönetimindeki rolü	PASHA Bank'ın Kurumsal Yönetim Anlayışı, Sayfa: 31 Sürdürülebilirlik Yapılanması, Sayfa: 41-44 2025 Faaliyet Raporu, Sayfa: 95-96, 101-105, 111-114 <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf</a>
	2-13 Etkilerin yönetilmesi konusunda sorumluluk devri	PASHA Bank'ın Kurumsal Yönetim Anlayışı, Sayfa: 31 Sürdürülebilirlik Yapılanması, Sayfa: 41-44 2025 Faaliyet Raporu, Sayfa: 95-96, 101-105, 111-114 <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf</a>
	2-14 En üst yönetim organının sürdürülebilirlik raporlanmasındaki rolü	Sürdürülebilirlik Yapılanması, Sayfa: 41-44
	2-15 Çıkar çatışmaları	Etik İlkeler ve Mevzuata Uyum, Sayfa: 37 2025 Faaliyet Raporu, Sayfa: 94 <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf</a> <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/politikalar/cikar_catismasi_politikasi.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/politikalar/cikar_catismasi_politikasi.pdf</a>
	2-16 Kritik konuların iletişimi	Etik İlkeler ve Mevzuata Uyum, Sayfa: 37 Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti, Sayfa: 71
	2-17 En üst yönetim organının kolektif bilgisi	Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim, Sayfa: 32-33 Sürdürülebilirlik Yapılanması, Sayfa: 41-44 2025 Faaliyet Raporu, Sayfa: 101-105 <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf</a>
	2-18 En üst yönetim organının performansının değerlendirilmesi	Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim, Sayfa: 32-33 Sürdürülebilirlik Yapılanması, Sayfa: 41-44 2025 Faaliyet Raporu, Sayfa: 101-105 <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf</a>

## GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/DOĞRUDAN CEVAP
2-19	Ücretlendirme politikaları	İnsan Kaynakları Yaklaşımı/Ücretlendirme ve Yan Haklar, Sayfa: 65 <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/hakkimizda/kurumsal-yonetim/20240904-insan-kaynaklari-politikasi.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/hakkimizda/kurumsal-yonetim/20240904-insan-kaynaklari-politikasi.pdf</a>
2-20	Ücretlendirmenin belirlenmesine ilişkin süreç	İnsan Kaynakları Yaklaşımı/Ücretlendirme ve Yan Haklar, Sayfa: 65 <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/hakkimizda/kurumsal-yonetim/20240904-insan-kaynaklari-politikasi.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/hakkimizda/kurumsal-yonetim/20240904-insan-kaynaklari-politikasi.pdf</a>
2-21	Yıllık toplam ücretlendirme rasyosu	Gizlilik Kısıtlamaları: Halka açık bilgi değildir.
2-22	Sürdürülebilir kalkınma stratejisi	Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 39-40
2-23	Politika taahhütleri	Politikalar, Sayfa: 38 <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/hakkimizda/politikalar/Politikalar/73/0/0">https://www.pashabank.com.tr/tr/hakkimizda/politikalar/Politikalar/73/0/0</a>
2-24	Politika taahhütlerinin içselleştirilmesi	Politikalar, Sayfa: 38 <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/hakkimizda/politikalar/Politikalar/73/0/0">https://www.pashabank.com.tr/tr/hakkimizda/politikalar/Politikalar/73/0/0</a>
2-25	Olumsuz etkilerin iyileştirilmesi süreci	Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 39-40 Sürdürülebilirlik Hedefleri, Sayfa: 49
2-26	Danışma ve şikâyet mekanizmaları	Etik İlkeler ve Mevzuata Uyum, Sayfa: 37 İnsan Kaynakları Yaklaşımı/Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti, Sayfa: 67-68 Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti, Sayfa: 71
2-27	Yasalara ve mevzuata uyum	Etik İlkeler ve Mevzuata Uyum, Sayfa: 37 <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/politikalar/etik_ilkeler.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/politikalar/etik_ilkeler.pdf</a>
2-28	Üye olunan birlik ve dernekler	Üyelikler ve İş Birlikleri Tablosu, Sayfa: 83
2-29	Paydaş katılımına yaklaşım	Paydaş İlişkileri, Sayfa: 47-48
2-30	Toplu iş sözleşmeleri	PASHA Bank'ta Toplu İş Sözleşmesi uygulaması bulunmamaktadır.

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/DOĞRUDAN CEVAP
<b>YÜKSEK ÖNCELİKLİ/ÖNCELİKLİ KONULAR</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-1 Öncelikli konuları belirleme süreci	Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 39-40 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 48-51
	3-2 Öncelikli konuların listesi	Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45 Yüksek öncelikli konular: · Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik · Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti · Etik İlkeler ve Mevzuata Uyum · Eşitlik, Çeşitlilik ve Kapsayıcılık · Dijitalleşme ve Dijital Bankacılık Uygulamaları · Yetenek Yönetimi ve Çalışan Gelişimi · Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti · Sürdürülebilir Kârlılık
<b>BİLGİ GÜVENLİĞİ VE SİBER GÜVENLİK</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 10-11 Genel Müdür'ün Mesajı, Sayfa: 12-13 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45 Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik, Sayfa: 79
<b>GRI 418: MÜŞTERİ GİZLİLİĞİ 2016</b>	418-1 Müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybı ile ilgili doğrulanmış şikâyetler	Raporlama döneminde müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybı ile ilgili doğrulanmış şikâyet bulunmamaktadır.
<b>MÜŞTERİ DENEYİMİ VE MEMNUNİYETİ</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 10-11 Genel Müdür'ün Mesajı, Sayfa: 12-13 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45 Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti, Sayfa: 71
<b>ETİK İLKELER VE MEVZUATA UYUM</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 10-11 Genel Müdür'ün Mesajı, Sayfa: 12-13 Etik İlkeler ve Mevzuata Uyum, Sayfa: 37 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45
		Etik İlkeler ve Mevzuata Uyum, Sayfa: 37
		2025 Faaliyet Raporu, Sayfa: 110 <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf</a>
<b>GRI 205: YOLSUZLUKLA MÜCADELE 2016</b>	205-1 Yolsuzlukla ilgili riskler bakımından değerlendirilen faaliyetler	<a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/politikalar/202204-suistimal-onleme-politikasi.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/politikalar/202204-suistimal-onleme-politikasi.pdf</a> <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/politikalar/etik_ilkeler.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/politikalar/etik_ilkeler.pdf</a>

## GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/DOĞRUDAN CEVAP
		Etik İlkeler ve Mevzuata Uyum, Sayfa: 37
	205-2 Yolsuzlukla mücadele politika ve prosedürleri ile ilgili iletişim ve eğitim	2025 Faaliyet Raporu, Sayfa: 110 <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/20260406-faaliyet-raporu.pdf</a> <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/politikalar/202204-suistimal-onleme-politikasi.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/politikalar/202204-suistimal-onleme-politikasi.pdf</a> <a href="https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/politikalar/etik_ilkeler.pdf">https://www.pashabank.com.tr/tr/images/pdf/politikalar/etik_ilkeler.pdf</a>
	205-3 Teyit edilmiş yolsuzluk vakaları ve alınan önlemler	Raporlama döneminde teyit edilmiş yolsuzluk vakası bulunmamaktadır.
<b>GRI 206: REKABETE AYKIRI DAVRANIŞ 2016</b>	206-1 Rekabet aykırı davranışlara, tröstleşme ve tekelcilik faaliyetlerine yönelik yasal işlemler	Raporlama döneminde rekabete aykırı davranışlara, tröstleşme ve tekelcilik faaliyetlerine yönelik yasal işlem bulunmamaktadır.
<b>EŞİTLİK, ÇEŞİTLİLİK VE KAPSAYICILIK</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 10-11 Genel Müdür'ün Mesajı, Sayfa: 12-13 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45 İnsan Kaynakları Yaklaşımı/Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcı İş Ortamı, Sayfa: 65-66
<b>GRI 401: İSTİHDAM 2016</b>	401-2 Geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan ve tam zamanlı çalışanlara sağlanan yan haklar	PASHA Bank'ta geçici veya yarı zamanlı çalışanlara sağlanmayan ve tam zamanlı çalışanlara sağlanan yan hak bulunmamaktadır.
<b>GRI 405: ÇEŞİTLİLİK VE FIRSAT EŞİTLİĞİ 2016</b>	405-1 Yönetişim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	Yönetim Kurulu ve Üst Yönetim, Sayfa: 32-33 İnsan Kaynakları Yaklaşımı/Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcı İş Ortamı, Sayfa: 65-66 Sosyal Performans Göstergeleri, Sayfa: 81
	405-2 Kadınların temel maaş ve ücretlerinin erkeklere oranı	PASHA Bank'ta cinsiyete dayalı ücret uygulaması bulunmamaktadır.
<b>GRI 406: AYRIMCILIĞIN ÖNLENMESİ 2016</b>	406-1 Ayrımcılık vakaları ve düzeltici önlemler	Raporlama döneminde ayrımcılık vakası yaşanmamıştır.
<b>DİJİTALLEŞME VE DİJİTAL BANKACILIK UYGULAMALARI</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 10-11 Genel Müdür'ün Mesajı, Sayfa: 12-13 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45 Dijitalleşme ve Dijital Bankacılık Uygulamaları, Sayfa: 77-78

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/DOĞRUDAN CEVAP
<b>YETENEK YÖNETİMİ VE ÇALIŞAN GELİŞİMİ</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 10-11 Genel Müdür'ün Mesajı, Sayfa: 12-13 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45 İnsan Kaynakları Yaklaşımı/Yetenek ve Performans Yönetimi, Sayfa: 66-67 İnsan Kaynakları Yaklaşımı/Eğitim ve Gelişim Yaklaşımı, Sayfa: 68-69
<b>GRI 404: EĞİTİM VE ÖĞRETİM</b>	404-1 Çalışan başına yıllık ortalama eğitim saati	Sosyal Performans Göstergeleri, Sayfa: 81
	404-2 Çalışan becerilerini geliştirmeye yönelik programlar ve geçiş yardım programları	İnsan Kaynakları Yaklaşımı/Yetenek ve Performans Yönetimi, Sayfa: 66-67 İnsan Kaynakları Yaklaşımı/Eğitim ve Gelişim Yaklaşımı, Sayfa: 68-69 Sosyal Performans Göstergeleri, Sayfa: 81
	404-3 Düzenli performans ve kariyer gelişimi değerlendirmeleri alan çalışanların yüzdesi	İnsan Kaynakları Yaklaşımı/Kariyer Yönetimi ve Terfi Süreçleri, Sayfa: 66 İnsan Kaynakları Yaklaşımı/Yetenek ve Performans Yönetimi, Sayfa: 66-67 Sosyal Performans Göstergeleri, Sayfa: 81
<b>ÇALIŞAN BAĞLILIĞI VE MEMNUNİYETİ</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 10-11 Genel Müdür'ün Mesajı, Sayfa: 12-13 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45 İnsan Kaynakları Yaklaşımı/Çalışan Bağlılığı ve Memnuniyeti, Sayfa: 67-68
<b>SÜRDÜRÜLEBİLİR KÂRLILIK</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 10-11 Genel Müdür'ün Mesajı, Sayfa: 12-13 PASHA Bank'ta 2025 Yılı Gelişmeleri, Sayfa: 29 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 39-40 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45
<b>GRI 201: EKONOMİK PERFORMANS 2016</b>	201-1 Üretilen ve dağıtılan doğrudan ekonomik değer	Başlıca Finansal Göstergeler, Sayfa: 26-29 Ekonomik Performans Göstergeleri, Sayfa: 80
	201-2 İklim değişikliğinin kuruluşun faaliyetine finansal etkileri ve iklim değişikliği kaynaklı diğer risk ve fırsatlar	Sorumlu Finansman ve Yatırım Yaklaşımı, Sayfa: 53-55 İklimle İlgili Riskler ve Fırsatlar, Sayfa: 56-63
<b>GRI 202: PİYASA VARLIĞI 2016</b>	202-1 Cinsiyet bazında standart başlangıç seviyesi ücretlerinin yerel asgari ücrete göre oranı	Gizlilik Kısıtlamaları: Halka açık bilgi değildir.
<b>GRI 203: DOLAYLI EKONOMİK ETKİLER 2016</b>	203-2 Önemli dolaylı ekonomik etkiler	Sorumlu Finansman ve Yatırım Yaklaşımı, Sayfa: 53-55 Ekonomik Performans Göstergeleri, Sayfa: 80

## GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/DOĞRUDAN CEVAP
<b>İKLİM DEĞİŞİKLİĞİYLE MÜCADELE VE DÜŞÜK KARBON EKONOMİSİNE GEÇİŞ</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 10-11 Genel Müdür'ün Mesajı, Sayfa: 12-13 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 39-40 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45 Sürdürülebilirlik Hedefleri, Sayfa: 49 Çevresel Etki Yönetimi Yaklaşımı, Sayfa: 50
<b>GRI 302: ENERJİ 2016</b>	302-1 Kurum içi enerji tüketimi	Emisyon ve Enerji Yönetimi, Sayfa: 51 Çevresel Performans Göstergeleri, Sayfa: 80
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	Emisyon ve Enerji Yönetimi, Sayfa: 51 Çevresel Performans Göstergeleri, Sayfa: 80
	302-5 Ürün ve hizmetlerin enerji ihtiyaçlarında azaltımlar	Emisyon ve Enerji Yönetimi, Sayfa: 51 Çevresel Performans Göstergeleri, Sayfa: 80
<b>GRI 305: EMİSYONLAR 2016</b>	305-1 Doğrudan sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 1)	Emisyon ve Enerji Yönetimi, Sayfa: 51 Çevresel Performans Göstergeleri, Sayfa: 80
	305-2 Dolaylı enerji sera gazı (GHG) emisyonları (Kapsam 2)	Emisyon ve Enerji Yönetimi, Sayfa: 51 Çevresel Performans Göstergeleri, Sayfa: 80
	305-5 Sera gazı (GHG) emisyonlarının azaltılması	Çevresel Etki Yönetimi Yaklaşımı, Sayfa: 50
<b>ETKİN KURUMSAL YÖNETİM VE RİSK YÖNETİM UYGULAMALARI</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 10-11 Genel Müdür'ün Mesajı, Sayfa: 12-13 PASHA Bank'ın Kurumsal Yönetim Anlayışı, Sayfa: 31 Kurumsal Risk Yönetimi, İç Denetim ve İç Kontrol, Sayfa: 35-36 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 39-40 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45
<b>OPERASYONEL FAALİYETLERDEN KAYNAKLANAN ÇEVRESEL ETKİLERİN YÖNETİMİ</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 10-11 Genel Müdür'ün Mesajı, Sayfa: 12-13 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 39-40 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45 Sürdürülebilirlik Hedefleri, Sayfa: 49 Çevresel Etki Yönetimi Yaklaşımı, Sayfa: 50
<b>GRI 303: SU VE ATIK SULAR 2018</b>	303-1 Paylaşılan su kaynaklarına ilişkin etkileşimler	Su Yönetimi, Sayfa: 52 Çevresel Performans Göstergeleri, Sayfa: 80
	303-2 Su tahliyesiyle ilgili etkilerin yönetimi	Su Yönetimi, Sayfa: 52 Çevresel Performans Göstergeleri, Sayfa: 80
	303-3 Su çekimi	Su Yönetimi, Sayfa: 52 Çevresel Performans Göstergeleri, Sayfa: 80

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/DOĞRUDAN CEVAP
	303-5 Su tüketimi	Su Yönetimi, Sayfa: 52 Çevresel Performans Göstergeleri, Sayfa: 80
<b>GRI 306: ATIKLAR 2020</b>	306-1 Atık oluşumu ve atıkla ilgili önemli etkiler	Çevresel Etki Yönetimi Yaklaşımı, Sayfa: 50 Atık Yönetimi, Sayfa: 52 Çevresel Performans Göstergeleri, Sayfa: 80
	306-2 Atık ilişkili önemli etkilerin yönetimi	Çevresel Etki Yönetimi Yaklaşımı, Sayfa: 50 Atık Yönetimi, Sayfa: 52 Çevresel Performans Göstergeleri, Sayfa: 80
	306-3 Atık oluşumu	Atık Yönetimi, Sayfa: 52 Çevresel Performans Göstergeleri, Sayfa: 80
<b>KREDİLENDİRME SÜREÇLERİNDEN KAYNAKLANAN ÇEVRESEL VE SOSYAL ETKİLERİN YÖNETİMİ</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 10-11 Genel Müdür'ün Mesajı, Sayfa: 12-13 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 39-40 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45 Sorumlu Finansman ve Yatırım Yaklaşımı, Sayfa: 53-55
<b>PAYDAŞ İLETİŞİMİ VE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 10-11 Genel Müdür'ün Mesajı, Sayfa: 12-13 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 39-40 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45 Paydaş İlişkileri, Sayfa: 47-48 Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Anlayışı, Sayfa: 74-76
<b>SORUMLU BANKACILIK YAKLAŞIMININ GÖZETİLMESİ</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 10-11 Genel Müdür'ün Mesajı, Sayfa: 12-13 PASHA Bank'ın Kurumsal Yönetim Anlayışı, Sayfa: 31 Etik İlkeler ve Mevzuata Uyum, Sayfa: 37 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 39-40 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45 Sorumlu Finansman ve Yatırım Yaklaşımı, Sayfa: 53-55 İş Sağlığı ve Güvenliği (İSG), Sayfa: 70 Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti, Sayfa: 71 Engelsiz Bankacılık, Sayfa: 72
<b>SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK TEMALİ ÜRÜNLERİN GELİŞTİRİLMESİ</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 10-11 Genel Müdür'ün Mesajı, Sayfa: 12-13 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 39-40 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45 Sorumlu Finansman ve Yatırım Yaklaşımı, Sayfa: 53-55

## GRI İçerik Endeksi

GRI STANDARDI	AÇIKLAMALAR	BİLDİRİM YERİ/DOĞRUDAN CEVAP
<b>TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ</b>		
<b>GRI 3: ÖNCELİKLİ KONULAR 2021</b>	3-3 Öncelikli konuların yönetimi	Yönetim Kurulu Başkanı'nın Mesajı, Sayfa: 10-11 Genel Müdür'ün Mesajı, Sayfa: 12-13 Etik İlkeler ve Mevzuata Uyum, Sayfa: 37 Sürdürülebilirlik Stratejisi, Sayfa: 39-40 Çift Yönlü Önceliklendirme Analizi, Sayfa: 45 Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti, Sayfa: 71 Sürdürülebilir Satın Alma Uygulamaları, Sayfa: 73
<b>GRI 308: TEDARİKÇİLERİN ÇEVRESEL BAKIMDAN DEĞERLENDİRMESİ 2016</b>	308-1 Çevresel kriterlerin kullanılmasıyla taranan yeni tedarikçiler	Sürdürülebilir Satın Alma Uygulamaları, Sayfa: 73
	308-2 Tedarik zincirindeki olumsuz çevresel negatif etkiler ve alınan önlemler	Sürdürülebilir Satın Alma Uygulamaları, Sayfa: 73
<b>GRI 414: TEDARİKÇİLERİN SOSYAL DEĞERLENDİRMESİ 2016</b>	414-2 Tedarik zincirindeki olumsuz etkiler ve alınan önlemler	Sürdürülebilir Satın Alma Uygulamaları, Sayfa: 73

**PASHA Bank Genel M¼d¼rl¼k**

Sultan Selim Mahallesi, H¼meyra Sk,  
PASHA Plaza No: 2/7 - 34415  
Kağıthane - İstanbul - Türkiye

Telefon: 444 0 994 - 0212 705 8900  
Faks: 0212 345 07 12

[pashabank.com.tr](http://pashabank.com.tr)

