Entegre Sürdürülebilirlik Raporu

2025

60 Yıldır Değerlerden Geleceğe

nurol

İçindekiler

Rapor Hakkında 4
Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı 6
Koordinatör Mesajı 8
2025 Yılı Performansı 10

Nurol Holding Hakkında

Bir Bakışta Nurol Grup 16
Organizasyon ve Ortaklık Yapısı 20
Nurol Holding Organizasyon Şeması 22
Nurol Grup Kilometre Taşları 24
Nurol Grup'un Stratejisi 26
Vizyon, Misyon ve Değerler 28
Nurol Holding Grup Şirketleri 30
Ekonomik Performans 46
Küresel ve Sektörel Trendler ile Nurol Grup'un Yaklaşımı 48

Nurol Grup Sürdürülebilirlik Yolculuğu

Sürdürülebilirlik Yaklaşımı 56
Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı 58
Nurol Holding Değer Zinciri 60
Çifte Önemlilik Analizi 62
Paydaş Etkileşimi 70
Değer Yaratma Modeli 74

İşimize Değer

Kurumsal Yönetişim 80
İş Etiği ve Uyum 90
İnsan Hakları 93
İç Denetim 93
Risk Yönetimi 94
Sorumlu Tedarik Zinciri 98
Ar-Ge ve İnovasyon 106
Dijital Dönüşüm 110
Bilgi Güvenliği 115

Dünyaya Değer

İklim Kriziyle Mücadele ve Düşük Karbon Ekosistemine Geçiş 124
Enerji Yönetimi 130
Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi 136
Su Yönetimi 141
Çevrenin ve Biyoçeşitliliğin Korunması 145

İnsana Değer

İnsan Kaynakları Yaklaşımımız 152
Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği, Ayrımcılık Yapmama 154
Yetenek Yönetimi 168
Çalışan Memnuniyeti ve Çalışan Hakları 178
İş Sağlığı ve Güvenliği 182
Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti 190
Yerel Ekonomi ve İstihdama Katkı 192
Kurumsal Sosyal Sorumluluk 198

Ekler

Teknik Tanımlar Sözlüğü 208
Finansal Performans Göstergeleri 220
Çevresel Performans Göstergeleri 221
Sosyal Performans Göstergeleri 228
Kalite ve Entegre Yönetim Sistemleri 248
Ödüller 250
Üyelikler 252
GRI İçerik Endeksi 254
Raporlama Kılavuzu 260
Sınırlı Güvence Raporu 266

Rapor Hakkında

2017 yılında yayımladığımız ilk sürdürülebilirlik raporu ile sürdürülebilirlik alanındaki faaliyet ve performansımızı sistematik bir çerçevede izlemeye ve paydaşlarımızla paylaşmaya başladık. Bu sürecin devamında, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı kurumsal yapımıza entegre ederek veri toplama ve izleme altyapımızı güçlendirdik ve bu doğrultuda performans göstergelerimizi geliştirerek raporlama kapsamımızı kademeli olarak genişlettik.

2025 yılı itibarıyla raporlama yaklaşımımızı bir adım ileriye taşıyarak ilk Entegre Sürdürülebilirlik Raporumuzu hazırladık. Benimsediğimiz entegre düşünce yaklaşımı doğrultusunda, finansal ve finansal olmayan performansımızı bütüncül bir bakış açısıyla değerlendiriyor, iş modelimiz ve stratejik önceliklerimiz doğrultusunda 6 sermaye öğesi (Finansal Sermaye, Fikri Sermaye, Üretilmiş Sermaye, Sosyal ve İlişkisel Sermaye, İnsan Sermayesi, Doğal Sermaye) üzerinden yarattığımız değeri ortaya koyuyoruz. Bu yaklaşım sayesinde, sürdürülebilirlik performansımızı kurumsal yönetim uygulamalarımızdan finansal performansımıza kadar uzanan bir bütünlük içinde, tutarlı, karşılaştırılabilir ve şeffaf bir şekilde tüm paydaşlarımıza sunuyoruz.

Rapor Kapsamı ve Dönemi

Nurol Holding 2025 Entegre Sürdürülebilirlik Raporumuzda paylaştığımız ilgili bilgi ve veriler 01.01.2025-31.12.2025 tarihleri arasındaki dönemi kapsamakta olup, Nurol Holding A.Ş. ve Grup şirketlerimizin yurt içi ve yurt dışı faaliyetlerini içeriyor. Rapor kapsamında paylaştığımız veriler, performans bilgileri ve taahhütler; Nurol Holding'in yanı sıra Nurol İnşaat, Nurol GYO, Nurol Makina, Nurol Teknoloji, FNSS, TÜMAD, NurolBank ile Sheraton Ankara & Lugal Ankara'yı kapsamaktadır. Aksi belirtilmedikçe, diğer Nurol Grup şirketlerine ait veriler bu rapor kapsamına dahil değildir. Rapor boyunca "Nurol Grubu", "Nurol", "Grup", "Grubumuz" ibareleri Nurol Grubu'nu temsil ederken, Grup şirketlerimize özgü uygulama ve yaklaşımları ilgili şirket isimlerini belirterek sunuyoruz.

İçerik

Grup olarak faaliyet gösterdiğimiz inşaat ve taahhüt, gayrimenkul yatırımları, savunma sanayi, enerji ve madencilik, turizm ve finans olmak üzere 6 ana sektördeki operasyonlarımız sonucu ortaya çıkan çevresel, sosyal ve ekonomik etkileri; İşimize Değer, Dünyaya Değer ve İnsana Değer odak alanları doğrultusunda değerlendiriyoruz. Bu yıl sürdürülebilirlik yaklaşımımızın merkezinde 'Değer' kavramını benimsedik çünkü başarının yalnızca ekonomik sonuçlarla değil, çevreye, topluma ve geleceğe katkı sunmakla anlam kazandığına inanıyoruz. Değerlerden Geleceğe diyor, tüm faaliyetlerimizde dünyaya, insana ve işimize karşı sorumluluğumuzu gözetiyor, katma değer yaratmaya odaklanıyoruz.

Bu raporun ilgili bölümlerinde ve **Ekler** bölümünde yer alan performans göstergeleri aracılığıyla, paydaşlarımıza ve kamuoyuna, sürdürülebilirliğin üç kilit unsurunu temsil eden ÇSY başlıkları altında sürdürülebilirlik performansımızı nasıl yönettiğimizi, oluşturduğumuz değeri ve etki alanlarımızı sunuyoruz.

Standartlar ve Çerçeveler

2018 yılında imzacısı olduğumuz Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact, UNGC) doğrultusunda çalışmalarımızı sürdürüyoruz. İnsan haklarına saygı duyan, çalışma standartlarına tam uyum gösteren, etik davranışları iş pratiklerimizin ayrılmaz bir parçası olarak benimseyen ve çevresel sorumluluk konusunda güçlü bir kararlılık sergileyen bir kuruluş olarak, bu yaklaşımı güçlendirecek adımlar atıyoruz. Kadının Güçlenmesi Prensipleri (Women's Empowerment Principles, WEPs) imzacısı olarak, kadınların ekonomik ve sosyal hayatta güçlendirilmesine yönelik prensipleri de faaliyetlerimizde ve raporlama yaklaşımımızda dikkate alıyoruz.

Sürdürülebilirlik, Grubumuzun stratejik öncelikleri arasında yer alırken, faaliyetlerimizi hem küresel hem de yerel düzeyde değer yaratacak şekilde kurguluyoruz. Bu kapsamda yürüttüğümüz çalışmalarda, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'na (SKA'lar) sunduğumuz katkıları ayrıntılı bir şekilde ortaya koyuyoruz. Bu çerçevede raporumuzu, Küresel Raporlama İnisiyatifi (Global Reporting Initiative, GRI) sürdürülebilirlik raporlama standartlarına uyumlu şekilde hazırladık. **Ekler** bölümünde **GRI İçerik Endeksi** tablolarına ulaşabilirsiniz.

Paydaş Geri Bildirimleri

Nurol Holding olarak, paydaşlarımızla sürekli, güven odaklı ve etkileşimli bir iletişim yapısını korumayı önemsiyoruz. Bu kapsamda, paydaşlarımızın katkıları kadar sürdürülebilirlik konularına ilişkin öneri, yorum ve soruları da Grubumuz için önem taşıyor. Tüm paydaşlarımız, rapora ve sürdürülebilirlik performansına dair görüşlerini **info@nurol.com.tr** adresi üzerinden paylaşabiliyor.

Denetim

Grant Thornton, raporda yer alan finansal bilgiler için bağımsız denetim sürecini yürütmüş olup seçilmiş finansal olmayan bilgiler için Forvis Mazars Denge sınırlı güvence vermiştir. 2025 yılına ait denetlenen finansal olmayan veriler, ilgili tablolarda yeşil tik ikonu ile işaretlenmiştir. Rapor kapsamında sınırlı güvence hizmetine tabi tutulan veriler hakkında detaylara bu raporun **Sınırlı Güvence Raporu** bölümünden ulaşabilirsiniz.

Navigasyon Paneli

Sermaye Öğesi

- Finansal Sermaye
- Sosyal ve İlişkisel Sermaye
- Üretilmiş Sermaye
- İnsan Sermayesi
- Fikri Sermaye
- Doğal Sermaye

Odak Alanları

- İşimize Değer
- Dünyaya Değer
- İnsana Değer

Yönetim Kurulu Başkanı Mesajı

Değerli Paydaşlarımız,

2025 yılını, kuruluşumuzun **60. yılına** adım attığımız önemli bir dönüm noktasında geride bırakıyoruz. Bu yolculuğumuzu, her dönemde kendimizi geliştirebilmenin ve ülkemize değer katabilmenin güçlü bir yansıması olarak görüyoruz. Bugün geldiğimiz noktada, bu yolculuğun bize öğrettiği en temel gerçeği bir kez daha anlıyoruz: **Kalıcı başarı, ancak sağlam değerler üzerine inşa edildiğinde mümkündür.** Bu anlayış doğrultusunda, 2025 yılında raporlama yaklaşımımızda da önemli bir adım attık. Daha önce sürdürülebilirlik performansımızı paydaşlarımızla şeffaf bir şekilde paylaşırken, bu yıl **ilk kez Entegre Sürdürülebilirlik Raporu** yayımlayarak **finansal ve finansal olmayan performansımızı** tek bir çerçevede ele aldık. Böylece çevresel, sosyal ve yönetişim alanlarındaki etkilerimizi, stratejimiz, risk yönetimimiz, iş modelimiz ve uzun vadeli değer yaratma kapasitemizle birlikte değerlendiren daha bütüncül bir raporlama yaklaşımını benimsedik. 2025 Entegre Sürdürülebilirlik Raporumuzun ana temasını da bu bakış açısını yansıtacak şekilde **"Değerlerden Geleceğe"** olarak belirledik. Çünkü geleceği inşa etmenin yolunun, geçmişten devraldığımız değerleri bugünün diliyle yeniden yorumlamaktan geçtiğine inanıyoruz.

Değişen dünyada değişmeyen pusulamız

Dünya, yerleşik dengelerin değiştiği ve yeni dengelerin henüz tam olarak oluşmadığı çok katmanlı bir geçiş döneminden geçiyor. Makroekonomik belirsizlikler, tedarik zincirlerindeki yeniden yapılanma, jeopolitik kırılganlıklar, küresel ekonomide daha temkinli ve seçici bir büyüme anlayışını öne çıkarıyor. Bunun yanında yapay zekânın iş yapış biçimlerini dönüştürmesi, temiz enerji dönüşümünün hızlanması ve iklim kaynaklı risklerin finansal karar alma süreçlerinde belirleyici haline gelmesi, kurumların stratejilerini yeniden gözden geçirmelerini zorunlu kılıyor.

Bu ortamda kuruluşların başarısı, yalnızca bugünkü finansal sonuçlarıyla değil; değişime hazırlık düzeyi, kurumsal dayanıklılığı ve geleceğe uyum sağlama kapasitesiyle de ölçülüyor. Düşük karbonlu üretim süreçleri, sorumlu yatırım, şeffaf yönetişim ve kapsayıcı insan kaynağı politikaları, artık iş yapmanın ve uzun vadeli değer yaratmanın ön koşulu durumuna gelmiştir.

Türkiye ve faaliyet coğrafyamız

Faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda 2025 yılı, dayanıklılığın, öngörünün ve değişime uyum sağlama becerisinin sınandığı bir yıl oldu. Küresel ekonomide belirsizlikler sürerken; yeşil dönüşüm, savunma sanayii, altyapı ve dijitalleşme alanlarında açılan yeni gelişim alanları, köklü kuruluşlara hem önemli sorumluluklar hem de uzun vadeli fırsatlar sundu. Bölgesel ölçekte ise yeniden yapılanma ihtiyacı duyan pazarlarda mühendislik, müteahhitlik ve sanayi birikimimizin değerini bir kez daha hissettik. Bu belirsizlik ortamına rağmen 2025 yılında Nurol Holding olarak güçlü finansal pozisyonumuzu koruduk.

Nurol Grubu olarak, geçmişten gelen birikimimizin verdiği güvenle bu dönemi yalnızca değişen koşullara uyum sağlama süreci olarak değil, uzun vadeli stratejimizi güçlendirme ve geleceğe daha sağlam adımlarla ilerleme fırsatı olarak değerlendirdik. İnşaat ve taahhüdün yanı sıra gayrimenkul yatırımları, savunma sanayi, madencilik ve enerji, finans, turizm, ticaret ve hizmet alanlarına kadar uzanan geniş yelpazemizde aldığımız her kararın merkezine, **bugünün getirisi ile yarının sorumluluğu arasındaki dengeyi** yerleştirdik.

İş yapış anlayışımız; insana ve emeğe duyduğumuz saygı, kalite, etik değerler, şeffaflık ve teknolojik gelişim odağında şekilleniyor. Yönetişim alanında şeffaflık, etik ve risk yönetimi süreçlerimizi uluslararası standartlarla uyumlu biçimde geliştirmeye devam ettik. Tedarik zinciri boyunca paydaşlarımızla birlikte sorumlu üretim ilkelerini yaygınlaştırmak için çalıştık çünkü dönüşüm yaklaşımımızın yalnızca kendi faaliyetlerimizle sınırlı olmadığını, değer zincirimizin tamamını kapsadığını biliyoruz. Ar-Ge, inovasyon ve dijitalleşme yatırımlarımızla iş modellerimizi geleceğe hazırlarken, iş ortaklarımız, tedarikçilerimiz ve müşterilerimizle kurduğumuz uzun soluklu ilişkileri, **birlikte gelişme** kültürümüzün temel unsurlarından biri olarak görüyoruz.

İçinde yaşadığımız dünya, bugün her zamankinden daha fazla sorumluluk bilinci talep ediyor. İklim krizi artık uzun dönemde bizi etkileyebilecek bir risk değil, üretim süreçlerimizi, projelerimizi ve yatırım kararlarımızı bugünden şekillendiren temel gerçekliklerden biridir. Bu anlayışla Nurol Grubu olarak, iklim ve karbon yönetimi alanındaki çalışmalarımızı daha sistematik bir yapıya kavuşturduk. Grup şirketlerimizin sera gazı envanterlerini bütünleşik biçimde takip eden raporlama altyapımızı güçlendirdik. Enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji yatırımlarımızı artırdık. Döngüsel ekonomiye katkı sunmayı yalnızca çevresel bir tercih değil, temel bir sorumluluk olarak görüyoruz. Çünkü dünyaya verdiğimiz değerin, onu birlikte koruma irademizle anlam kazandığına inanıyoruz.

Altmış yıllık yolculuğumuzun gerçek mimarlarının, bu çatı altında emek veren çalışma arkadaşlarımız olduğuna inanıyoruz. 2025 yılında insan kaynağımız için kapsayıcılık, fırsat eşitliği, iş sağlığı ve güvenliği ile gelişim odaklı programlarımızı güçlendirdik. Kadın çalışan oranımızı ve yetenek gelişim yatırımlarımızı artırmak için somut adımlar attık. Toplumsal yatırımlarımızı ise eğitimden kültür-sanata ve bölgesel kalkınmaya uzanan geniş bir sorumluluk alanında sürdürdük. İnsana verdiğimiz değer, çalışanımızla, paydaşımızla, içinde bulunduğumuz toplumla **birlikte güçlenme** anlayışımızın temelini oluşturuyor.

Önümüzdeki yıllarda iklim eyleminin hızlanacağı, karbon düzenlemelerinin yaygınlaşacağı, yapay zekâ ve dijital güvenliğin rekabet gücünün belirleyicisi olacağı bir döneme giriyoruz. Nurol Grubu olarak, bu dönemi yalnızca uyum sağlayan değil, değişimi öngören ve geleceğe hazırlanan bir kuruluş olarak karşılamaya hazırız. Stratejik yatırımlarımızı düşük karbonlu üretim, ileri teknoloji ve nitelikli insan kaynağı üzerinde yoğunlaştırmaya, paydaşlarımıza karşı hesap verebilirliğimizi her yıl bir adım daha ileriye taşımaya devam edeceğiz.

Altmış yıl önce atılan adımların bugün böylesine köklü ve güçlü bir yapıya dönüşmesinde emeği geçen tüm çalışma arkadaşlarımıza, bize güvenen paydaşlarımıza, müşterilerimize, iş ortaklarımıza yürekten teşekkür ediyorum.

Değerlerden Geleceğe uzanan bu yolda; işimize, dünyaya ve insana verdiğimiz değerden güç alarak birlikte inşa etmeye devam edeceğiz.

Saygılarımla,

Nurettin ÇARMIKLI
Yönetim Kurulu Başkanı

Koordinatör Mesajı

Değerli Paydaşlarımız,

Altmış yıl önce temelleri atılan Nurol'un gücü yalnızca geçmişinden değil; değişen koşulları doğru okuyabilmesinden ve bunu yaparken üzerine kurulduğu değerleri koruyabilmesinden geliyor. Sürdürülebilirlik çalışmalarımızı da tam olarak bu anlayışın bugünkü karşılığı olarak görüyoruz.

2025 yılında attığımız en önemli adım, sürdürülebilirliği çevresel ve sosyal projelerin ötesine taşıyarak iş stratejimiz, risk yönetimimiz, yatırım kararlarımız ve finansal performansımızla daha güçlü biçimde ilişkilendirmek oldu.

Bu yaklaşımın bir sonucu olarak, bu yıl ilk kez **Entegre Sürdürülebilirlik Raporumuzu** yayımlıyoruz. Böylece finansal ve finansal olmayan performansımızı aynı çerçevede değerlendiriyor; yarattığımız değeri, karşı karşıya olduğumuz riskleri ve geleceğe ilişkin sorumluluklarımızı daha bütüncül bir bakış açısıyla ele alıyoruz.

"Değerlerden Geleceğe" yaklaşımımız da bizim için tam olarak bunu ifade ediyor: geçmişten gelen değerleri korurken, onları bugünün koşullarında ölçülebilir, yönetilebilir ve geleceğe hazırlanabilecek bir yapıya dönüştürmek.

Sürdürülebilirlik yönetimimizi daha da güçlendiriyoruz

2025 yılında Grup genelinde ilk kez gerçekleştirdiğimiz Çifte Önemlilik Analizi, sürdürülebilirlik konularını **iş stratejimiz, risk yönetimimiz ve karar alma süreçlerimizle** daha güçlü biçimde ilişkilendirmemizi sağlayan önemli bir adım oldu.

Bu çalışmayla sürdürülebilirlik konularına etki önemliliği ve finansal önemlilik perspektiflerinden baktık: Faaliyetlerimizin, yatırımlarımızın ve iş ilişkilerimizin çevre ve toplum üzerindeki etkilerini değerlendirirken, iklim değişikliği başta olmak üzere sürdürülebilirlikle bağlantılı gelişmeleri Nurol Grubu'nun operasyonları, stratejisi ve finansal performansı üzerindeki etkileri açısından da değerlendirdik. Böylece sürdürülebilirlik önceliklerimizi yalnızca "hangi alanlarda etki yaratıyoruz?" sorusuyla değil, "hangi gelişmeler gelecekte iş modelimizi ve değer yaratma kapasitemizi etkileyebilir?" sorusuyla birlikte ele alıyoruz. Önümüzdeki dönemde bu analizin sonuçlarını stratejik planlama ve yatırım süreçlerimize daha sistematik biçimde entegre etmeyi hedefliyoruz.

Ölçüyor, doğruluyor, daha iyi yönetiyoruz

Bir konuyu yönetebilmenin ilk şartının doğru ölçmek olduğuna inanıyoruz. Ancak bugün bunun da ötesine geçmek gerekiyor: Kararların dayandığı verinin ölçülebilir, doğrulanabilir ve karşılaştırılabilir olması gerekiyor.

Bu nedenle, 2025 yılında da seçili çevresel ve sosyal göstergelerimizi bağımsız denetimden geçirdik. Sera gazı emisyonlarımız, enerji tüketimimiz, su kullanımı ve atık verilerimizin yanı sıra iş sağlığı ve güvenliği performansımız ile sürdürülebilirlik eğitimlerine ilişkin göstergelerimizin doğrulanması, yalnızca raporlamamızın güvenilirliğini değil, Grup içerisindeki veri yönetimi ve yönetişim kapasitemizi de güçlendiriyor.

Hedefimiz, sürdürülebilirlik performansını yılda bir kez raporlanan veriler bütünü olmaktan çıkararak karar alma süreçlerini besleyen yaşayan bir yönetim aracına dönüştürmek. Sürdürülebilirlik anlayışımızı yalnızca Grup şirketlerimizin sınırları içinde değerlendirmiyoruz. Toplumsal faydayı artıran, farklı paydaşları bir araya getiren ve yeni çözümlerin gelişmesine alan açan iş birliklerini bu dönüşümün önemli bir parçası olarak görüyoruz.

İşimize Değer

Teknoloji, yapay zekâ ve dijitalleşme iş yapış biçimlerini hızla dönüştürürken, insanı bu dönüşümün merkezinde tutarak geleceğin iş yapış biçimlerine bugünden hazırlanıyoruz. 1,4 milyar TL'yi aşan Ar-Ge bütçemiz ve Grup genelindeki 50'den fazla aktif Ar-Ge projemizle inovasyon kapasitemizi geliştirdik. Yeni teknolojilerin sağlayacağı değerin, ancak onları doğru kullanabilecek insan kapasitesiyle birlikte geliştiğinde kalıcı olacağına inanıyoruz. Bu anlayışla, çalışanlarımızın gelişimini teknoloji ve inovasyon yatırımlarımızın tamamlayıcı bir unsuru olarak görüyor; yetkinliklerini geleceğin ihtiyaçları doğrultusunda geliştirmeye önem veriyoruz.

Dünyaya Değer

İklim değişikliği artık geleceğe ilişkin uzak bir risk değil; enerji maliyetlerinden yatırım kararlarına, tedarik zincirlerinden finansmana kadar iş dünyasının bugünkü koşullarını şekillendiren temel başlıklardan biri. Bu doğrultuda 2025 yılında çevresel ayak izimizi azaltmaya yönelik çalışmalarımızı sürdürdük. Grup şirketlerimizde enerji verimliliği, yenilenebilir enerji, su yönetimi, atıkların azaltılması ve döngüsel ekonomi alanlarında iyileştirici çalışmalar gerçekleştirdik. Toplam enerji tüketimimizin %64'ünü yenilenebilir enerji kaynaklarından karşılarken, YEK-G kapsamında 577 bin GJ'nin üzerinde yenilenebilir enerji satın aldık.

GES yatırımlarımız ve enerji verimliliği projelerimizle özellikle Kapsam 2 emisyonlarımızı kalıcı biçimde azaltmaya yönelik altyapımızı güçlendirdik. Buradaki yaklaşımımız yalnızca çevresel performansımızı iyileştirmek değil. Kaynakları daha verimli kullanmanın, iklim risklerini doğru yönetmenin ve düşük karbonlu dönüşüme hazırlanmanın aynı zamanda kurumsal dayanıklılığın ve uzun vadeli rekabet gücünün bir parçası olduğuna inanıyoruz.

İnsana Değer

İnsan odaklı yaklaşımımızı, fırsat eşitliğini güçlendiren ve çalışanlarımızın gelişimini destekleyen uygulamalarla sürdürüyoruz. 2025 yılında kadın çalışan sayımız 2023 yılına göre %5 arttı. Kadınların özellikle savunma ve inşaat gibi geleneksel olarak erkek yoğun sektörlerde daha güçlü biçimde temsil edilmesini destekleyen programlarımızı sürdürürken, liderlik ve yetkinlik gelişimine yönelik çalışmalarımızı da genişlettik. İş sağlığı ve güvenliği alanında "sıfır kaza" yaklaşımımız doğrultusunda yaklaşık 139 bin saat eğitim gerçekleştirdik. Çalışanlarımızın güvenli, sağlıklı, gelişime açık ve geleceğin ihtiyaçlarına hazırlanabilecekleri çalışma ortamlarına sahip olmalarını önceliklendiriyoruz.

Türkiye Girişimcilik Vakfı iş birliğiyle hayata geçirdiğimiz Terra Future Labs programıyla tarım teknolojileri alanında çalışan kadın girişimcileri desteklemeye devam ediyoruz. Young Guru Academy iş birliğiyle yürüttüğümüz Bilim Seferberliği kapsamında ise Artvin'de 100 okul ve yaklaşık 14.000 öğrencinin bilim setleriyle buluşmasına katkı sağlıyoruz. Kültürel mirası da sürdürülebilirliğin ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. Sivil Toplum için Destek Vakfı ve Nurol Vakfı iş birliğiyle oluşturduğumuz Kültürel Miras Fonu aracılığıyla somut ve somut olmayan kültürel mirasın korunmasına yönelik sivil toplum çalışmalarını destekliyoruz.

Aynı anlayışı çalışanlarımızın katılımıyla daha da genişletmek amacıyla Ashoka Türkiye iş birliğiyle Nurol Gönüllüleri Programı'nı hayata geçirmeyi hedefliyoruz. Amacımız çalışanlarımızın yalnızca gönüllü faaliyetlere katılması değil; sosyal etkiyi anlamaları, farklı disiplinlerle birlikte düşünmeleri ve çözüm üretme kapasitelerini geliştirmeleri.

2026 ve sonrası için daha net öncelikler belirliyoruz

Emisyon azaltım taahhütlerimizi daha somut hedeflerle güçlendirmek, Çifte Önemlilik Analizi sonuçlarını stratejik planlama döngümüze entegre etmek, iklim senaryo analizlerini finansal planlamayla ilişkilendirmek ve sosyal etkimizi daha gelişmiş yöntemlerle ölçmek önceliklerimiz arasında yer alıyor.

Bizim için sürdürülebilirlik yalnızca hedeflerden, göstergelerden veya raporlama standartlarından ibaret değil. Asıl mesele; aldığımız kararların bugünkü sonuçlarının yanında yarın yaratacağı etkiyi de görebilmek.

Altmış yıllık birikimimizden gelen sorumluluk anlayışını bugünün bilgi, teknoloji ve ölçüm araçlarıyla bir araya getirerek; daha çok ölçen, daha çok sorgulayan, öğrendikçe dönüşen ve paydaşlarıyla birlikte gelişen bir Grup olmayı hedefliyoruz.

Bu yolculuğa katkı sağlayan tüm çalışma arkadaşlarımıza, iş ortaklarımıza ve paydaşlarımıza teşekkür ediyorum. Değerlerden Geleceğe uzanan yolculuğumuzda, birlikte gelişmeye ve kalıcı değer yaratmaya devam edeceğiz.

Saygılarımla,

Ceyda Çarmıklı
Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Koordinatörü

2025 Yılı Performansı

İşimize Değer

70
Patent Başvurusu

1,4 milyar TL'yi aşan
Ar-Ge Bütçesi

%94
Yerel Tedarikçi

6
Üretim Tesisi

6
Proje

50'yi aşan
İş Ortağı

Satın Alma ve Tedarik Grup Başkanlığı'nın
Kurulması

50'den fazla
Aktif Ar-Ge Projesi

18
Tescilli Patent

Dünyaya Değer

178.114 ton CO_2e
Toplam Sera Gazı Emisyonu

%7
Su Tüketiminde Azaltım (2023'e kıyasla)

577.520 GJ
Satın Alınan YEK-G Sertifikalı Enerji

%67
ISO 14001:2015 Sertifikasyon Oranı

78,32 MW
Yenilenebilir Enerji Kurulu Gücü

%54
Toplam Atıkların Geri Kazanımı

590 bin m^3
Geri Dönüştürülen Su

30
Çevresel Yatırım

İnsana Değer

%5
2023 Yılından Bugüne Kadın Çalışan Oranında Artış

12,5 milyon TL
Eğitim Harcaması

%30 daha az
Toplam Kaydedilebilir Kaza (2023'e Kıyasla)

20'den fazla
Sosyal Fayda Sağlayan Proje

%24
Yönetici Pozisyonlarında Kadın Çalışan Oranı

100 bin saati aşan
Çalışan Eğitimi

0
Ölümlü Kaza

91 başvuru, 32 ilden katılım
Kültürel Miras Fonu Projesi Kapsamında Türkiye Avrupa Vakfı'na Hibe Desteği

Nurol Holding Hakkında

Nurol Holding Hakkında

Tüm faaliyetlerimizi, paydaşlarımız için uzun vadeli çevresel, sosyal ve ekonomik değer yaratma amacıyla ilerletiyor; dünya, insan ve işimiz için değer odaklı dönüşüme öncülük ediyoruz.

Nurol Holding Hakkında

Nurol Grup Sürdürülebilirlik Yolculuğu

İşimize Değer

Dünyaya Değer

İnsana Değer

Ekler

1966 yılında Nurol İnşaat'ın kuruluşuyla başlayan Nurol Grubu, bugün inşaat ve gayrimenkul, savunma sanayii, madencilik, enerji, finansal hizmetler ve turizm alanlarında faaliyet gösteren Türkiye'nin köklü şirket topluluklarından biridir.

Çarmıklı Ailesi'nin uzun yıllara dayanan girişimcilik ve ticari birikimi üzerine gelişen Grup, altmış yıllık yolculuğu boyunca yatırımları, mühendislik ve üretim yetkinlikleri ile üstlendiği projeler sayesinde faaliyet alanlarını ve uluslararası varlığını genişletmiştir. Bugün Türkiye'nin yanı sıra farklı coğrafyalarda faaliyet göstererek ekonomiye ve istihdama katkı sağlamakta, Nurol markasını uluslararası pazarlarda temsil etmektedir.

Nurol Holding, Grup şirketlerinin stratejik koordinasyonunu yürütürken Grubun uzun vadeli yönünün belirlenmesi, kaynakların etkin kullanımı, iş portföyünün stratejik öncelikler doğrultusunda geliştirilmesi, risklerin yönetimi ve kurumsal yönetişim yapısının güçlendirilmesinde aktif rol üstlenmektedir.

Geleneksel değerlerimizi çağdaş yönetim anlayışıyla bir araya getiriyor; değişen koşullara uyum sağlayan, rekabet gücünü geliştiren ve kalıcı değer yaratmaya odaklanan bir yapıyla geleceğe ilerliyoruz. Sürdürülebilirliği bu yönetim anlayışının ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyor; ekonomik performansımızı çevresel ve sosyal etkilerimizle birlikte değerlendiriyoruz.

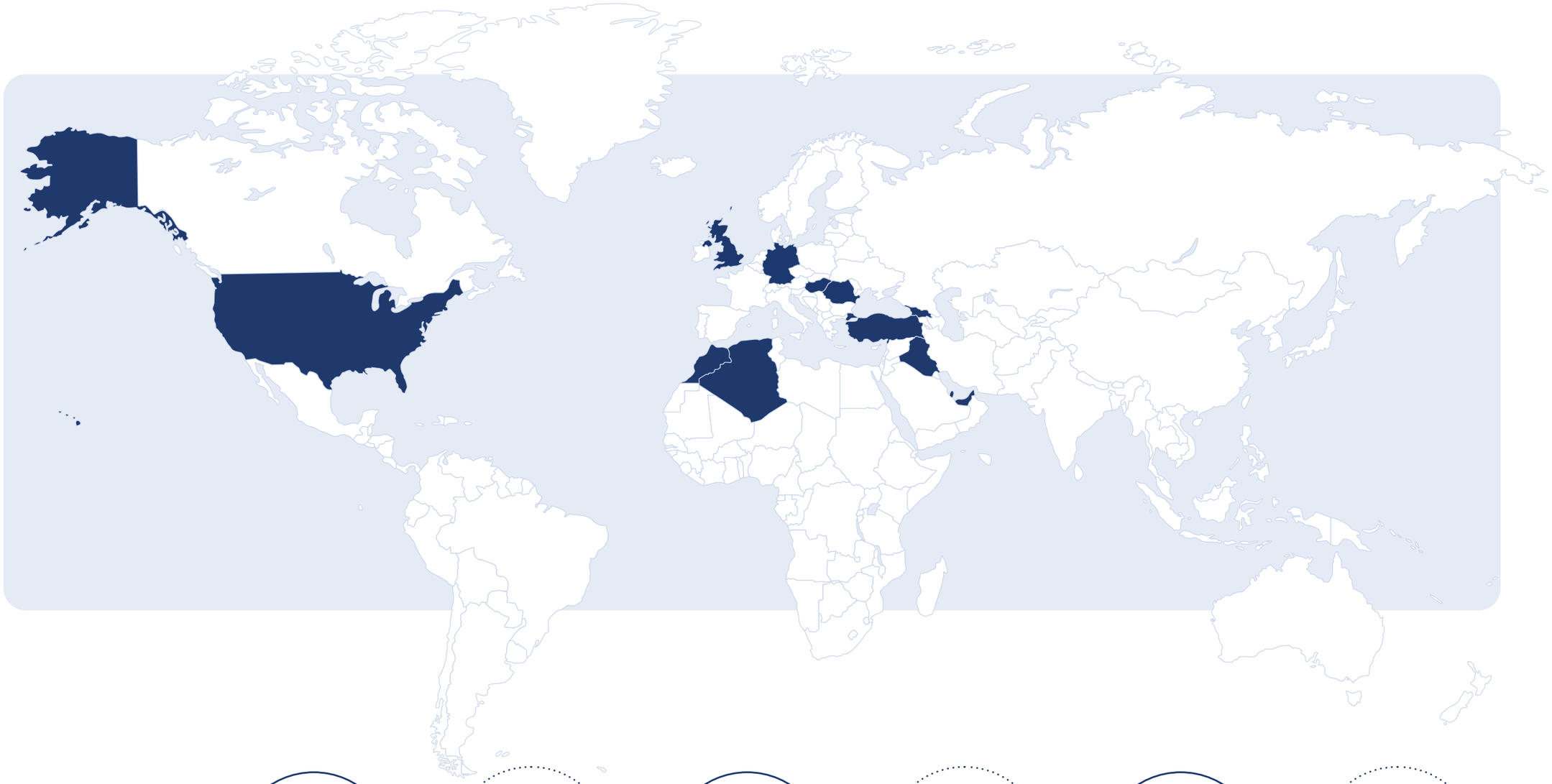
Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışımız doğrultusunda; nitelikli eğitime erişim, toplumsal cinsiyet eşitliği ve sorumlu üretim ve tüketim alanlarına odaklanıyoruz. Eğitim, sağlık ve çevresel sürdürülebilirlik alanlarında hayata geçirdiğimiz projelerle toplumsal fayda yaratıyor; sürdürülebilir ve kapsayıcı bir geleceğe katkı sağlıyoruz.

Bizim için "değer"; çevreye duyarlı, topluma katkı sunan ve etik yönetim anlayışıyla şekillenen sürdürülebilir bir geleceğin temelini ifade ediyor.

Bir Bakışta Nurol Grup

Verimlilik ve kalite odaklı yaklaşımımızla Nurol Grubu olarak, 50'den fazla bağlı ortaklıkla Türkiye'nin önde gelen şirket topluluklarından biri olarak 60 yıldır faaliyet gösteriyoruz.

Nurol Grup olarak, Türkiye'nin yanı sıra Almanya, Amerika Birleşik Devletleri, Birleşik Arap Emirlikleri, Birleşik Krallık, Cezayir, Fas, Gürcistan, Katar, Irak, Macaristan ve Romanya'da faaliyetlerimizi sürdürüyoruz.



5'ten
Fazla Sektörde Operasyon

11
Ülkede Faaliyet

50'den
Fazla Bağlı Ortaklık

13 bini
Aşkın Çalışan

103 milyar TL
Satış Geliri

305 milyar TL
Toplam Aktifler

Faaliyet Gösterilen Sektörler*

İNŞAAT VE GAYRİMENKUL

- Nurol İnşaat ve Tic. A.Ş.
- Nurol Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.
- Oasis Bodrum
- Otoyol Yatırım ve İşletme A.Ş.
- Gebze- İzmir Otoyolu İşl. ve Bakım A.Ş.
- Otoyol İşletme ve Bakım A.Ş.
- Nurol LLC (BAE)
- Nurol Georgia LLC (Gürcistan)
- Nurol Solar Enerji Üretim A.Ş.
- Nurol İşletme ve Gayrimenkul Yön. A.Ş.

SAVUNMA

- Nurol Makina ve San. A.Ş.
  - NMS
  - NMS Hungary
  - Binom
- Nurol Teknoloji San. ve Mad. Tic. A.Ş.
  - Nurol Technology USA LLC
  - Nurol Technology Germany GmbH
  - Industriekeramik Hochrhein (IKH)
- FNSS Savunma Sistemleri A.Ş.

MADENCİLİK

- TÜMAD Madencilik San. ve Tic. A.Ş.

ENERJİ

- Nurol Enerji Üretim ve Pazarlama A.Ş.
- Nurol Göksu Elektrik Üretim A.Ş.
- Enova Enerji Üretim A.Ş.

FİNANSAL HİZMETLER

- Nurol Yatırım Bankası A.Ş.
  - Nurol Portföy Yönetimi A.Ş.
  - Ortak Varlık Yönetim A.Ş.
- Nurol Sigorta Aracılık Hizmetleri A.Ş.

TURİZM

- Turser Turizm Servis Yayıncılık ve Tic. A.Ş.
- Bosfor Turizm İşletmecilik A.Ş.
- Nurol Havacılık A.Ş.

**Faaliyet gösterilen tüm sektörler ve Grup şirketler gösterime dahil edilmiş olup, 2025 raporlama döneminde kapsama dahil olan Grup şirketler Nurol Holding'in yanı sıra Nurol İnşaat, Nurol GYO, Nurol Makina, Nurol Teknoloji, FNSS, TÜMAD, NurolBank ile Sheraton Ankara & Lugal Ankara'dır.*

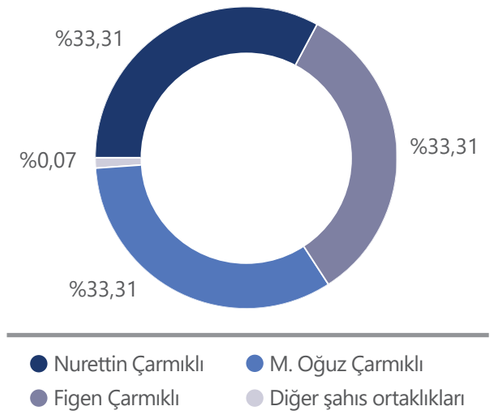
Organizasyon ve Ortaklık Yapısı

Nurol Holding A.Ş. olarak, 6 Haziran 1989 tarihinde Nurol Yatırım Holding A.Ş. adı altında kurulduk. 1996 yılında ise Nurol Holding A.Ş. unvanını aldık. İnşaat ve taahhüt alanındaki köklü uzmanlığımızı savunma, madencilik, finans, enerji, turizm, ticaret ve hizmet sektörlerine taşıyarak geniş bir faaliyet yelpazesinde başarıyla yer alıyoruz. Grup şirketlerimizin stratejik koordinasyonu Holding bünyesinde yürütülmektedir. Şirketimiz, Nurol Şirketler Grubu'nun bir üyesi olup, Çarmıklı Ailesi'nin ana hissedarlığında faaliyetlerini sürdürmektedir.

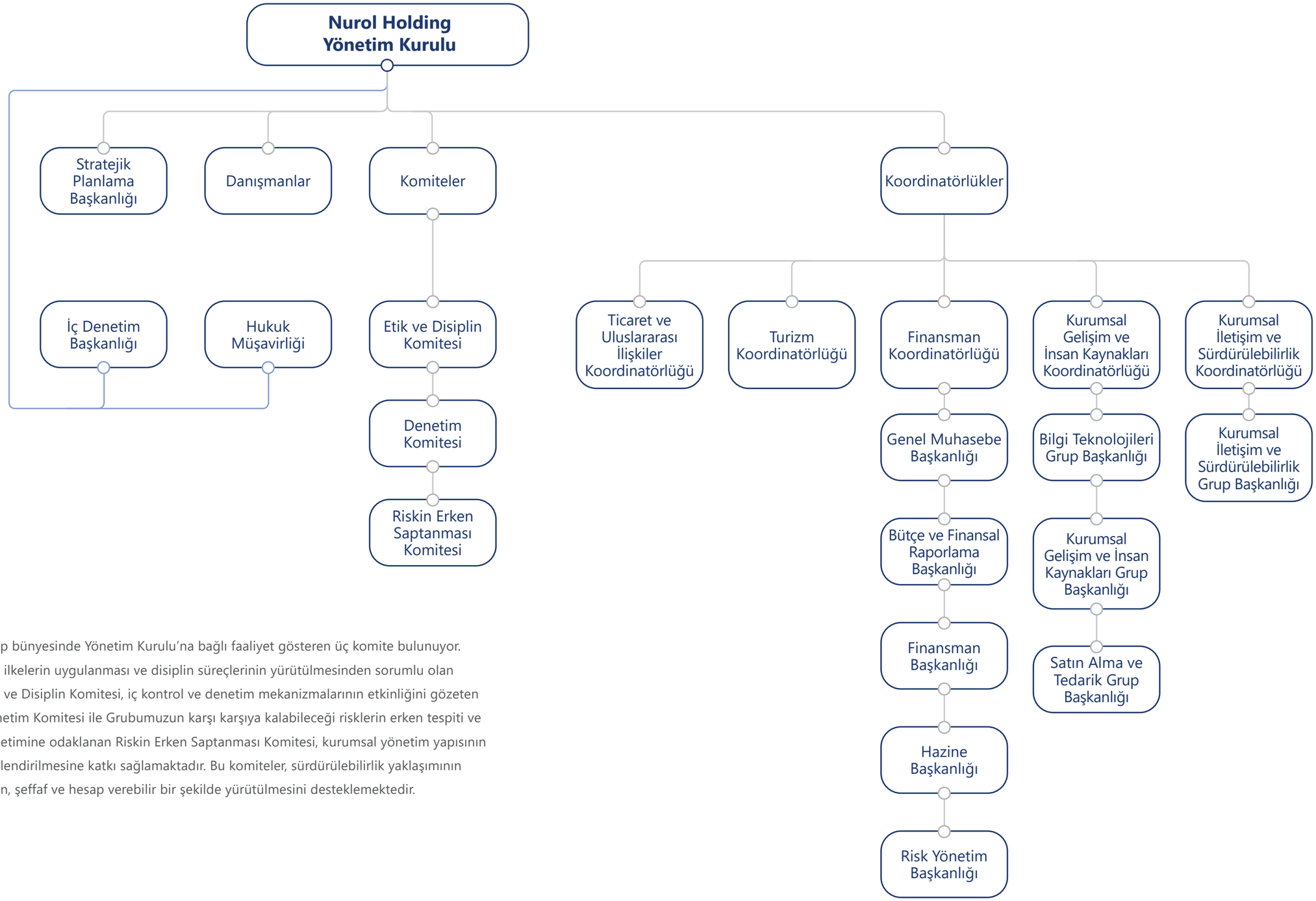
Nurol Holding'in 2025 yılı itibarıyla ortaklık yapısı aşağıdaki gibidir:

Pay Sahibi	Pay Oranı (%)	Hisse Adedi
Nurettin Çarmıklı	33,31	258.455
M. Oğuz Çarmıklı	33,31	258.455
Figen Çarmıklı	33,31	258.455
Diğer şahıs ortakları	<1	635
Toplam	**100**	**776.000**

Nurol Holding Ortaklık Yapısı (%)



Nurol Holding Organizasyon Şeması



Grup bünyesinde Yönetim Kurulu'na bağlı faaliyet gösteren üç komite bulunuyor. Etik ilkelerin uygulanması ve disiplin süreçlerinin yürütülmesinden sorumlu olan Etik ve Disiplin Komitesi, iç kontrol ve denetim mekanizmalarının etkinliğini gözeten Denetim Komitesi ile Grubumuzun karşı karşıya kalabileceği risklerin erken tespiti ve yönetimine odaklanan Riskin Erken Saptanması Komitesi, kurumsal yönetim yapısının güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır. Bu komiteler, sürdürülebilirlik yaklaşımının etkin, şeffaf ve hesap verebilir bir şekilde yürütülmesini desteklemektedir.

Nurol Grup Kilometre Taşları

1966
> Nurol, ana faaliyet konusu inşaat ve taahhüt olarak kurulmuş olan Nurol İnşaat şirketi ile faaliyetlerine başlamıştır.

1976
> Nurol Makina'yı kurduk.

1988
> Türkiye'nin ilk özel savunma sanayii şirketi unvanıyla FNSS'yi kurduk.

1989
> Nurol Holding ("Grup" veya "Nurol Holding") olarak, Nurol Yatırım Holding adı altında kurulduk.
> TÜMAD Madencilik'i kurduk.

1990
> FNSS, ilk araç üretimini gerçekleştirmiştir.

1991
> Sheraton Ankara Hotel & Convention Center hizmete açılmıştır.

1992
> Nurol Makina savunma sanayiine yönelik faaliyetlerine başlamıştır.

1993
> Turser Turizm'i Nurol Topluluğu'na kattık.

1994
> Sheraton Ankara'yı kurduk.
> Nurol Sigorta'yı kurduk.

1995
> Bosfor'u Nurol Topluluğu'na kattık.

1996
> Nurol Eğitim, Kültür ve Spor Vakfı'nı kurduk.
> Nurol Holding unvanını aldık.

1997
> Nurol GYO arazi geliştirme, proje tasarımı, pazarlama ve satış alanlarında faaliyete başlamıştır.
> Nurol Havacılık'ı kurduk.

1998
> Nurol Enerji'yi kurduk.
> BOTİM İşletme ve Yönetim'i kurduk.

1999
> Nurol Yatırım Bankası'nı kurduk.

2003
> Birleşik Arap Emirlikleri'nde yerel şirketimiz "Nurol LLC" kurulmuştur.
> Nurol İnşaat Cezayir şubesi açılmıştır.
> Enova Enerji'yi kurduk.

2005
> Lugal a Luxury Collection Hotel Ankara hizmete açılmıştır.

2006
> Nurol Makina TSK'nın talebi doğrultusunda Ejder 6x6 araçlarını üretmiştir.

2007
> Nurol İnşaat Gürcistan şubesi açılmıştır.

2008
> Nurol Teknoloji, ileri teknik malzemeler alanında tasarım ve üretim faaliyetlerine başlamıştır.

2010
> Nurol Otoyol'u kurduk.

2012
> Nurol Makina, Ejder Yalçın 4x4 platformunu üretmiştir.

2013
> Nurol Göksu'yu kurduk ve Göksu Hidroelektrik Santrali'nin işletme hakkını devraldık.

2015
> Nurol Tower projesini hayata geçirdik.

2017
> TÜMAD'ın Lapseki Altın ve Gümüş Madeni üretime başlamıştır.
> Nurol Makina NMS (Yörük) aracının lansmanını gerçekleştirmiştir.
> Nurol Life projesini hayata geçirdik.

2018
> Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzaladık.
> Nurol İnşaat Romanya şubesi açılmıştır.

2019
> TÜMAD'ın İvrindi Altın ve Gümüş Madeni üretim faaliyetlerine başlamıştır.

2020
> Nurol Portföy Yönetim'i kurduk.

2021
> Nurol Makina Macaristan Ofisi kurulmuştur.
> Nurol Makina tarafından entegre lojistik destek faaliyetlerini yürütmek amacıyla Göktürk Şubesi açılmıştır.
> Ortak Varlık Yönetim'i kurduk.

2022
> Nurol Teknoloji, NT Armor ve NT Cera markaları ile ABD pazarına giriş yaparak Florida/Miami'deki ofisimiz aracılığıyla küresel varlığımızı ve bilinirliğimizi güçlendirmiştir.
> Romanya'da yerel şirketimiz "Nurol Construction S.A." kurulmuştur.
> biNom Ar-Ge şirketimizi ODTÜ Teknokent'te kurduk.

2023
> Nurol Makina, NMS şirketini kurmuştur.
> Nurol Makina yeni hafif zırhlı aracı NMS-L'yi üretmiştir.
> Nurol Teknoloji, Alman seramik hammadde üreticisi IndustrieKeramik Hochrhein (IKH) firmasını satın alarak önemli bir büyüme adımı gerçekleştirmiştir.

2024
> FNSS'nin %100 hissesini Nurol Holding bünyesine kattık.
> NMS Fabrikası'nı Leamington Spa'da kurduk.

2025
> Nurol Makina, elektrikli zırhlı araç olan eNMS-L'yi üretmiştir.
> Nurol İnşaat Slovakya şubesi açılmıştır.
> İlk Entegre Sürdürülebilirlik Raporumuzu yayımladık.

Nurol Grup'un Stratejisi

Nurol Grup olarak, faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde uzun vadeli değer yaratmayı odağa alan, sürdürülebilir ve disiplinli bir büyüme stratejisi izliyoruz. İnşaat, gayrimenkul, savunma, madencilik, enerji, finans ve turizm sektörlerinde konumlanan Grup şirketlerimizle, birbirini tamamlayan ve sinerji üreten bir iş modeli yapılandırıyoruz. Stratejik yatırımlarımız, çeşitlendirilmiş portföy ve güçlü sermaye yapımız sayesinde ekonomik dalgalanmalara karşı dayanıklı, istikrarlı bir performans gösteriyoruz.

Kurumsal yönetim ilkelerine uyum, şeffaflık ve hesap verebilirlik tüm süreçlerimizin temelini oluşturuyor. Sürdürülebilirlik odaklı iş yapış biçimimiz, güçlü risk yönetimi yaklaşımımız ve teknolojiyi merkeze alan dönüşüm programlarımızla geleceğin fırsatlarına bugünden yatırım yapıyoruz. Hedefimiz, tüm paydaşlarımıza uzun soluklu değer sunan, küresel ölçekte rekabetçi ve sürdürülebilir bir büyüme yolculuğunu kesintisiz biçimde sürdürmektir.

Vizyon, Misyon ve Değerler

Altmış yıllık yolculuğumuz boyunca bizi bir arada tutan değerlerimiz, bugün de kararlarımızın ve iş yapış biçimimizin temelini oluşturuyor. Vizyonumuz ve misyonumuz geleceğe bakışımızı ve üstlendiğimiz sorumluluğu ortaya koyarken, kurumsal değerlerimiz stratejik kararlarımızdan günlük uygulamalarımıza kadar tüm faaliyetlerimize yön veriyor.

Kurumsal değerlerimiz; **Kurumsal İtibar, Dayanışma, Yeniliklere Açıklık, Katılımcılık ve Toplumsal Fayda**, Nurol Grubu'nun karar alma süreçlerinden iş yapış biçimine kadar tüm faaliyetlerine yön veren temel ilkelerdir. Bu değerler, köklü kurum kültürümüzü korurken değişime uyum sağlamamıza, birlikte gelişmemize ve faaliyet gösterdiğimiz alanlarda kalıcı değer yaratmamıza rehberlik ediyor.

Vizyonumuz

Nurol Grubu olarak yüklendiğimiz sorumluluğun farkındayız. Hedefimiz; içinde yer aldığımız sektörlerde kalitemizle ön plana çıkarak en iyi olabilmek, ülkemiz ve dünya için en yüksek toplumsal ve ekonomik değeri yaratabilmektir.

Misyonumuz

Yarım asrı aşan süredir ülkemizde ve dünyanın farklı coğrafyalarında edindiğimiz tecrübe ve ilkeler üzerine kurduğumuz sağlam yapıyı, köklü değerlerimize bağlı kalarak ve yeniliklere açık biçimde gelecek kuşaklara taşımak; toplumdan ve çalışanlarımızdan aldığımız güçle kaliteli ürün ve hizmetler sunmaktır.

Nurol Holding Grup Şirketleri

Nurol İnşaat

Nurettin Akdeniz
Nurol İnşaat Genel Müdürü & CEO & Yönetim Kurulu Üyesi

Nurol İnşaat olarak kurulduğumuz günden bu yana mühendislikte teknik yeterlilik ve zamanında teslim ilkesini etik değerlerle harmanlıyor; faaliyet gösterdiğimiz coğrafyalarda güvenilir bir paydaş olarak uzun ömürlü yapılar inşa ediyoruz. Küresel ölçekte değişen ihtiyaçlara karşı çözüm odaklı yapımız, güçlü mühendislik altyapımız ve disiplinli iş kültürümüzle yeni pazarlarda da istikrarlı büyümeyi sağlıyoruz. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda faaliyet gösteriyor, insanı ve çevreyi kurum kültürümüzün ve iş disiplinimizin merkezine yerleştiriyoruz. Farklı ülkelerden ve kültürlerden gelen binlerce çalışanımızın takım olarak yürüttüğü çalışmaların çeşitlilik ve kapsayıcılık konusundaki proaktif yaklaşımımızla daha da güçlendiğine inanıyor; bu yapıyı destekliyoruz. Aynı zamanda dijitalleşme ve yetkin insan kaynağı yatırımlarıyla kurumsal yapımızı sürekli geliştiriyoruz. Bugün olduğu gibi yarın da stratejik öngörümüz, etik duruşumuz ve kararlılığımızla yolumuza devam edeceğiz.

Nurol İnşaat; yarım asrı aşan tecrübesiyle faaliyetlerini, köklü değerlerini koruyarak yeniliklere açık bir yaklaşımla sürdürmekte ve toplumdan aldığı güçle kaliteli mal ve hizmet üretmeyi amaçlamaktadır. Şirket; içinde yer aldığı projelerde kalitesiyle öne çıkan, ülke ekonomisine ve toplumsal gelişime katkı sağlayan mevcut yapısını, gelecekte de iyileştirerek sürdürmeyi hedeflemektedir.

Şirketin değerleri; kalite, güven ve kurumsal itibar temelinde şekillenmekte olup yeniliklere açıklık, toplumsal fayda, çevreye saygı, katılımcılık ve dayanışma ilkeleriyle desteklenmektedir. Nurol İnşaat, projelerinde sürdürülebilirlik yaklaşımını benimseyerek çevresel etkileri gözetmekte, çalışanlarının katılımını teşvik eden ve iş birliğini güçlendiren bir kurum kültürü oluşturmaktadır.

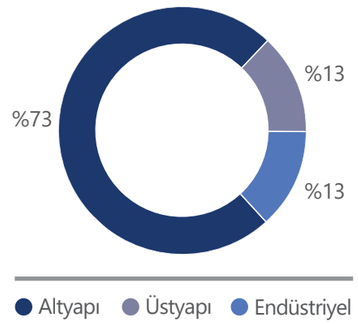
Yurt içi ve yurt dışı pazarlarda altyapı ve üstyapı projeleri odağında faaliyetlerini sürdüren Nurol İnşaat; güçlü mühendislik, proje yönetimi ve uygulama kabiliyeti ile farklı coğrafyalarda karmaşık projeleri başarıyla hayata geçirmektedir.
Bu doğrultuda şirket, kaliteli, güvenilir ve zamanında teslim edilen projelerle paydaşları için değer yaratmayı sürdürmektedir. 2025 yılında devam eden 15 projeden 9 tanesi yurt dışındadır.

2025 yılında Nurol İnşaat, gelirlerini artırmaya devam ederek satış gelirlerinde %6, toplam gelirlerinde ise %4 büyüme sağlamış ve özellikle FAVÖK'te %20'lik güçlü artışla operasyonel verimliliğini önemli ölçüde iyileştirmiştir. Böylelikle, ana faaliyet alanında güçlü bir performans sergilemiş ve büyüme potansiyelini korumuştur.

2025 yılı itibarıyla Nurol İnşaat, küresel ve yerel ölçekte değişen makro-ekonomik koşullara rağmen operasyonel verimliliğini koruyarak istikrarlı bir performans sergilemiş; gelirlerini artırarak sürdürülebilir büyüme yaklaşımını devam ettirmiştir.

Nurol İnşaat; güçlü deneyimi, kurumsal değerleri ve sürdürülebilirlik odaklı yaklaşımıyla, faaliyet gösterdiği tüm coğrafyalarda uzun vadeli değer yaratmaya devam etmektedir.

Proje Türü Dağılımı (%)



Metrik	Birim	2023	2024	2025
Şirketin Var Olduğu Pazarlar	#	4	4	4
Devam Eden Proje Sayısı	#	16	17	15
Yurt İçi Proje Sayısı	#	9	10	6
Yurt Dışı Proje Sayısı	#	7	7	9

Finansal Göstergeler

5.423.431 bin TL
FAVÖK

38.482.263 bin TL
Toplam Özkaynaklar

99.864.482 bin TL
Toplam Aktifler

30.596.270 bin TL
Satış Gelirleri

Operasyonel Göstergeler

67,5 milyar TL
Sözleşme Bedeli

6 Yurt İçi, 9 Yurt Dışı Olmak Üzere 15 Devam Eden Proje

1 Sözleşme Süresinde Tamamlanan Proje

%100 EYS İç Denetimi Yapılan Proje Oranı

Nurol GYO

Ahmet Erol Arman
Nurol GYO Genel Müdürü

2025 yılı, Nurol GYO için sürdürülebilirlik, kurumsal dönüşüm ve yeni proje yatırımları odağında önemli adımlar attığımız bir dönem oldu. Enerji verimliliği, kaynakların etkin kullanımı ve fırsat eşitliği alanlarında hayata geçirdiğimiz uygulamalarla daha güçlü, daha kapsayıcı ve geleceğe daha hazırlıklı bir yapı oluşturmayı hedefledik.

Bu yaklaşım doğrultusunda yalnızca bugünün ihtiyaçlarına değil, geleceğin yaşam anlayışına da değer katacak projeler geliştirmeye odaklandık. ÇSY ilkelerini iş yapış şeklimizin ayrılmaz bir parçası olarak ele alırken; çalışanlarımız, iş ortaklarımız ve tüm paydaşlarımız için uzun vadeli fayda yaratmayı önceliklerimiz arasında konumlandırdık.

Sürdürülebilir yaşam yaklaşımı, insan odaklı kurum kültürü ve verimlilik odaklı uygulamalar alanında elde ettiğimiz kazanımların, önümüzdeki dönem hedeflerimiz için güçlü bir temel oluşturduğuna inanıyoruz. Önümüzdeki dönemde de sorumlu büyüme anlayışımız doğrultusunda, sürdürülebilirlik odağında kalıcı değer üretmeye ve ülkemize katkı sağlamaya kararlılıkla devam edeceğiz.

Nurol GYO, faaliyetlerini "her işin temelinde insan odaklı olmak" anlayışıyla sürdürmekle birlikte iş yapış biçimi, kurumsal yapısı ve yönetim yaklaşımıyla güvenilir ve örnek bir şirket olmayı sürdürmektedir. Şirketin vizyonu, çağdaş insanın ihtiyaçlarına ve modern şehir yaşamına uygun nitelikli yaşam alanları geliştirmek; yatırımlarını ve kaynaklarını etkin bir şekilde değerlendirerek sürdürülebilir büyüme ve kârlılık anlayışıyla paydaşları için yarattığı değeri kalıcı kılmaktır.

Şirketin değerleri; insan memnuniyetine önem vermek, uzun vadeli ve güvene dayalı ilişkiler kurmak, etik ilkelere bağlı kalmak, şeffaf iletişim sağlamak ve ekip ruhunu benimsemek üzerine kuruludur. Nurol GYO, tüm faaliyetlerinde topluma ve çevreye karşı sorumluluk bilinciyle hareket etmektedir.

Gayrimenkul geliştirme, yatırım ve portföy yönetimi odağında çalışmalarını yürüten Nurol GYO; modern, işlevsel ve sürdürülebilir yaşam alanları geliştirerek kentsel gelişime katkı sağlamaktadır. Bu doğrultuda şirket, mevcut portföyünü etkin şekilde yönetirken yeni yatırım fırsatlarını stratejik bir bakış açısıyla değerlendirmektedir.

2025 yılı itibarıyla Nurol GYO, operasyonel sürekliliğini korumuş ve finansal yapısını dengeli bir şekilde sürdürmüştür. Aynı dönemde, mevcut varlıkların değerlendirilmesi ile gelecek dönem yatırımlarına yönelik hazırlık çalışmalarına devam edilmiştir.

Nurol GYO, güçlü kurumsal yapısı ve stratejik yaklaşımıyla gayrimenkul sektöründe faaliyetlerini sürdürmektedir.

Metrik	Birim	2023	2024	2025
Gayrimenkul sektörüne göre varlık sayısı	#	224	215	202
Gayrimenkul sektörüne göre kiralanabilir taban alanı	m^2	30.668	30.668	30.668

Finansal Göstergeler

(32.815) bin TL
FAVÖK

6.423.308 bin TL
Toplam Özkaynaklar

6.725.955 bin TL
Toplam Aktifler

758.683 bin TL
Satış Gelirleri

Operasyonel Göstergeler

202 Varlık

30.668 m^2
Kiralanabilir Taban Alanı

Yönetim Altında
50.709 m^2 Alan

Yönetim Altında
6 Bina

9 Değerleme

8 Yerel İş Ortağı

Nurol Makina

Engin Aykol
Nurol Makina Genel Müdürü & CEO & Yönetim Kurulu Üyesi

2025 yılında Nurol Makina olarak odağımızı; değişen güvenlik dinamikleri doğrultusunda, sahadaki yeni nesil tehditlere proaktif çözümler geliştiren ve küresel ölçekte tüm paydaşlarımız için sürdürülebilir değer yaratan bir organizasyon olarak şekillendiriyoruz. Bugün 20'den fazla ülkede, farklı coğrafyalarda görev yapan 2.000'den fazla aracımızdan edindiğimiz saha tecrübesini ileri mühendislik kabiliyetlerimizle birleştirerek, yalnızca bugünün değil yarının gereksinimlerine de cevap veren sistemler geliştiriyoruz. Uluslararası iş birliklerimizi güçlendirirken, operasyonel çevikliğimizi artıran ve kurumsal yetkinliğimizi pekiştiren bir organizasyon yapısını kararlılıkla inşa etmeye devam ediyoruz. Önümüzdeki dönemlerde de inovasyonu merkeze alan yaklaşımımızla, küresel savunma ekosistemine güç katan güvenilir bir paydaş olma hedefimiz doğrultusunda ilerlemeye devam edeceğiz.

Nurol Makina, savunma ve güvenlik alanındaki faaliyetlerini, "İnsanların huzur ve güven içinde yaşamalarını garanti etmek amacıyla savunma ve güvenlik teşkilatlarının görevlerini başarıyla yerine getirebilecekleri en iyi çözümün teminatı olmaktır." misyonu doğrultusunda sürdürmektedir. Bu kapsamda Nurol Makina, savunma ve güvenlik teşkilatlarının ihtiyaçlarına yönelik yenilikçi ve güvenilir sistemler geliştirmektedir. İnovatif ve rekabetçi çözümleriyle fark yaratan, küresel ölçekte tercih edilen ve alanında lider bir savunma şirketi olma vizyonuyla çalışmaktadır.

Faaliyetlerini 4x4 taktik tekerlekli zırhlı araçların tasarımı, üretimi ve geliştirilmesi odağında sürdüren Nurol Makina; güçlü mühendislik altyapısı ve Ar-Ge kabiliyetiyle, farklı operasyonel ihtiyaçlara yönelik esnek ve modüler çözümler sunmaktadır. Geniş ürün portföyü, güvenlik güçlerinin değişen ihtiyaçlarına hızlı ve etkin şekilde yanıt verecek şekilde sürekli geliştirilmektedir. 2025 yılı itibarıyla Nurol Makina, ihracat odaklı büyüme stratejisinin etkisiyle ekonomik ve operasyonel performansını güçlendirmiştir. İstanbul Sanayi Odası'nın Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu 2024 araştırmasında 220 basamak yükselerek tüm sanayi dalları arasında en fazla ilerleme kaydeden beşinci, savunma sanayii özelinde ise birinci şirket olmuştur. Aynı dönemde geliştirilen elektrikli altyapıya sahip eNMS-L aracı ise Ar-Ge yetkinliğinin önemli bir göstergesi olarak öne çıkmaktadır.

Nurol Makina, 2025 yılı itibarıyla 20'den fazla ülkeye ihracat gerçekleştirmekte olup, uluslararası pazar çeşitliliğini artırmaya devam etmektedir. Öte yandan, 2025 yılında toplam patent başvurusu 22, tescil edilmiş patent sayısı ise 11 olarak kaydolmuştur. Şirket, üretim verimliliğini ve kalite süreçlerini sürekli iyileştirmeye yönelik yatırımlarını sürdürürken, dijitalleşme kapsamında SAP altyapısını güçlendirerek üretim ve tedarik zinciri süreçlerinde izlenebilirliği artırmıştır.

Nurol Makina, güçlü mühendislik altyapısı, yenilikçi yaklaşımı ve küresel pazarlardaki artan etkinliğiyle savunma sanayinde sürdürülebilir büyümesini kararlılıkla sürdürmektedir.

Metrik	Birim	2023	2024	2025
Toplam Patent Başvuru Sayısı	#	10	19	22
Toplam Tescil Edilmiş Patent Sayısı	#	9	4	11

Finansal Göstergeler

864.453 bin TL
FAVÖK

5.695.940 bin TL
Toplam Özkaynaklar

12.487.937 bin TL
Toplam Aktifler

6.913.577 bin TL
Satış Gelirleri

Operasyonel Göstergeler

Yaklaşık 50 Yıllık Savunma Tecrübesi

20'den Fazla Ülkeye 2.000+ Araç İhracatı

Toplam Patent Başvurusu 22, Tescil Edilmiş Patent 11

Nurol Teknoloji

Serpil Gönenç Dinçer
Nurol Teknoloji Genel Müdürü

2025 yılı, Nurol Teknoloji olarak sürdürülebilirlik yaklaşımımızı daha sistematik ve izlenebilir hale getirdiğimiz bir dönem oldu. Savunma sanayiinde ileri teknik seramikler ve balistik koruma çözümleri geliştiren bir şirket olarak faaliyetlerimizi; çevresel etkilerin yönetimi, kaynak verimliliği, çalışan gelişimi, iş sağlığı ve güvenliği, etik değerler ve paydaşlarımız için uzun vadeli değer yaratma anlayışıyla ele alıyoruz. Nurol Grubu bünyesinde yürütülen karbon ayak izi ölçüm ve izleme çalışmalarının operasyonlarımıza entegrasyonu yönünde önemli adımlar attık. Aynı zamanda atık yönetimi, enerji kullanımı ve kaynak verimliliği alanlarında iyileştirme çalışmalarına odaklandık. Çevresel alanlardaki bu yaklaşımımızı sosyal boyutta da sürdürerek, toplumsal fayda faaliyetlerimizin yanında, çeşitlilik ve kapsayıcılığı destekleyen çalışma ortamını önceliklendirmeye devam ediyoruz. Güçlü Ar-Ge altyapımız, ileri mühendislik kabiliyetlerimiz, yetkin insan kaynağımız ve şeffaf yönetişim anlayışımızla sürdürülebilir değer üretmeye devam edeceğiz.

Nurol Teknoloji, "toplumları ve onları koruyan kahramanları güvende tutmak" misyonuyla faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu doğrultuda, ileri teknolojiye dayalı çözümler geliştirerek savunma ve güvenlik alanında yüksek katma değerli ürünler sunmayı hedeflemektedir. Ar-Ge odaklı yaklaşımıyla geliştirdiği yenilikçi balistik seramik çözümleriyle küresel ölçekte saygın ve tercih edilen bir üretici olmak için faaliyetlerini kararlılıkla sürdürmektedir.

Şirketin değerleri takım çalışması, insan ve müşteri odaklılık, güvenilirlik, kalite, sürdürülebilirlik, gelişim ve inovasyon ilkeleri etrafında şekillendirmektedir. Bu değerler, şirketin tüm faaliyetlerinde yön gösterici bir pusula niteliğindedir.

Faaliyetlerini ileri teknik seramikler ve balistik koruma çözümleri odağında sürdüren Nurol Teknoloji; personel, platform ve yapısal koruma alanlarında geliştirdiği ürünlerle savunma sanayine yönelik çözümler sunmaktadır. Geniş ürün portföyü kapsamında farklı kullanım alanlarına hitap eden çok sayıda özgün ürün ve sistem yer almaktadır.

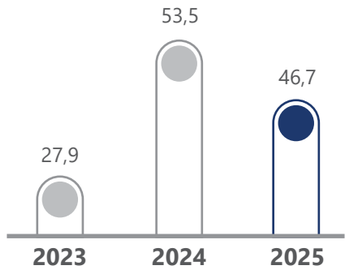
2025 yılı itibarıyla, yerli teknolojilerin küresel pazarlardaki rekabet gücünün artması ve Ar-Ge çalışmalarının üretim süreçlerine etkisinin güçlenmesi, sektör açısından belirleyici olmuştur. 2025 yılında ihracat oranı %28,4'e yükselirken, bir önceki yıla göre %82,9 artış göstermiş; bu performans şirketin Türkiye'nin balistik koruma alanındaki pazar lideri konumunu pekiştirmiştir.

Şirket, ürün portföyünü yeni nesil personel koruma çözümleri, deniz platformlarına yönelik zırh uygulamaları ve dijital izleme sistemleri ile genişletirken; yerlileşme ve ileri teknoloji yatırımlarıyla üretim kapasitesini artırmaya yönelik çalışmalarını sürdürmüştür. Nurol Teknolojinin ürün portföyü İleri Teknik Seramikler, Personel Koruma, Platform Koruma, Yapısal Koruma ve Akıllı Sistemler olmak üzere 5 ana grupta toplanmaktadır. Toplamda 30'a yakın özgün ürün ve çözüm grubu bulunmaktadır. 2025 yılında, yeni nesil personel koruma plakaları, MİLGEM ve deniz platformları için özelleştirilmiş zırh çözümleri ve Armor Integrity dijital izleme sistemlerini ürün gamına eklemiştir.

Sürdürülebilirlik kapsamında ise güneş enerjisi yatırımları ve enerji verimliliği projeleri hayata geçirmiş ve üretim süreçlerinde verimliliği artırmaya yönelik modernizasyon yatırımları gerçekleştirilmiştir.

Nurol Teknoloji, güçlü Ar-Ge altyapısı ve yenilikçi yaklaşımıyla savunma sanayinde büyümesini sürdürmektedir. Ar-Ge çalışmalarına verdiği önem doğrultusunda 2021 yılından bu yana faaliyet gösteren bir Ar-Ge Merkezi mevcuttur. 2025 yılında toplam Ar-Ge bütçesi 46,7 milyon TL olarak gerçekleşti. Aktif 21 tane Ar-Ge projesi yürütülmektedir.

Ar-Ge'ye Ayrılan Toplam Bütçe (milyon TL)



Finansal Göstergeler

599.530 bin TL
FAVÖK

1.952.785 bin TL
Toplam Özkaynaklar

4.750.214 bin TL
Toplam Aktifler

2.659.634 bin TL
Satış Gelirleri

Operasyonel Göstergeler

3 Yerel, 17 Yabancı Olmak Üzere Toplam 20 İş Ortağı

18.268 m²
Toplam Üretim Alanı

22 Aktif Üretim Hattı

53 Aktif Savunma Sanayi Projesi

21 Aktif Ar-Ge Projesi

%28 İhracat Oranı

FNSS

Selim Baybaş*
FNSS Genel Müdürü & CEO & Yönetim Kurulu Üyesi

FNSS olarak 2025 yılında Türkiye'nin bölgesel güç olma vizyonu doğrultusunda; dijitalleşme, yalınlaşma, çevik yönetim anlayışı ve yüksek teknoloji odaklı dönüşüm hedeflerimiz doğrultusunda faaliyetlerimizi sürdürdük. Köklü tecrübemiz, yenilikçi ürün portföyümüz ve nitelikli insan kaynağımızla Türk Silahlı Kuvvetleri'nin ve uluslararası kullanıcılarımızın ihtiyaçlarına güvenilir çözümler sunarken, mevcut projelerdeki başarımızla paydaşlarımızın güvenini güçlendirdik. Sahada aktif görev yapan binlerce FNSS aracının yaşam döngüsü boyunca yanında olma sorumluluğuyla hareket ederek sürdürülebilir müşteri memnuniyetini temel önceliklerimiz arasında tutmaya devam ettik. Çalışanlarımızın bilgi birikimi ve güçlü iş birliklerimizin katkısıyla; çözüm ortaklarımız, tedarikçilerimiz ve mühendislik paydaşlarımızla birlikte sektörümüz için sürdürülebilir değer üretmeyi sürdürdük. Nurol Holding'in sürdürülebilir büyüme vizyonuyla uyum içinde, daha çevik, daha hızlı ve uluslararası etkisi daha güçlü bir FNSS hedefiyle çalışmalarımıza devam ediyoruz.

**1 Ocak 2026 tarihi itibarıyla Selim Baybaş, FNSS Savunma Sistemleri A.Ş. CEO'su ve Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevine başlamıştır.*

FNSS, kullanıcılarını ve tüm paydaşlarını koruma ve onlara yaratıcı çözümlerle değer katma misyonuyla faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu doğrultuda, savunma alanında yenilikçi ve güvenilir çözümler geliştirerek kullanıcı ihtiyaçlarına etkin şekilde cevap vermeyi, dünyanın güvendiği ve saygı duyduğu bir Türk savunma şirketi olmayı amaç edinmiştir. Hesap verebilirlik, dürüstlük, doğruluk, açıklık, saygı, değişim, karar alma, yaratıcılık, takım ruhu, verimlilik, adalet ve iletişim ilkeleri temel değerlerini oluşturmaktadır.

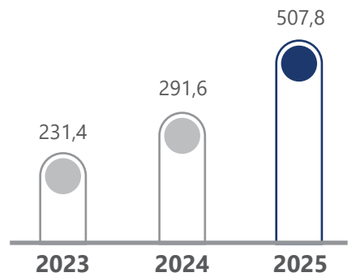
Faaliyetlerini zırhlı kara araçları ve savunma sistemleri geliştirme, üretim ve entegrasyonu odağında sürdüren FNSS, geniş ürün portföyü ve mühendislik kabiliyeti ile hem yurt içi hem de uluslararası pazarlara yönelik çözümler sunmaktadır. Şirket, ürün geliştirme faaliyetlerinin yanı sıra entegre lojistik destek ve test hizmetleri ile de operasyonlarını desteklemektedir.

2025 yılı itibarıyla FNSS, operasyonel ve finansal performansını güçlendirmiştir. Satış gelirleri bir önceki yıla göre %83 artarak 186,9 milyon ABD dolarına ulaşmıştır. Yıl içerisinde 77 araç teslimatı gerçekleştirmiş ve 8 yeni sözleşme imzalamıştır.

5 farklı ülkeye ihracat yapan Şirket, uluslararası pazarlardaki etkinliğini sürdürmektedir. Ayrıca gerçekleştirilen sermaye artırımı ile finansal yapısını güçlendirmiştir. 2025 yılında toplam 15 adet endüstriyel tasarım başvurusu gerçekleştirmiş, 23 ulusal patent başvurusu gerçekleştirirken bunların 5'ini tescillemiştir.

FNSS'in, inovasyon ve Ar-Ge'ye verdiği önem doğrultusunda 2025 yılında Ar-Ge bütçesi 507,8 milyon TL'yi aşmıştır. Şirket, 2025 yılı itibarıyla 28 ürünlük portföyü ile operasyonlarını devam ettirmekte olup, aynı yıl içerisinde TEBER II 30/40 İki Kişilik Kule ve KAPLAN Ateş Destek Aracı ürünlerini portföyüne eklemiştir. FNSS, güçlü mühendislik altyapısı ve yenilikçi yaklaşımıyla savunma sanayinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

Ar-Ge'ye Ayrılan Toplam Bütçe (milyon TL)



Metrik	Birim	2023	2024	2025
Tasarım Başvurusu / Tescil Sayısı	#	36	19	15
Kümülatif Patent Tescil Sayısı	#	44	53	58
Başvurulan Ulusal Patent Sayısı	#	8	10	23
Tescilli Ulusal Patent Sayısı	#	6	7	5

Finansal Göstergeler

(141.845) bin TL
FAVÖK

167.817 bin TL
Toplam Özkaynaklar

22.513.428 bin TL
Toplam Aktifler

7.372.238 bin TL
Satış Gelirleri

Operasyonel Göstergeler

25 Pazarda Faaliyet, 5 Ülkeye İhracat

12 Devam Eden Proje

6 Yerlileştirilen Ürün

4 Yerel, 5 Yabancı Olmak Üzere Toplam 9 İş Ortağı

TÜMAD

Hasan Yücel
TÜMAD Genel Müdürü & Yönetim Kurulu Üyesi

Madenciliği yalnızca ekonomik değer yaratan bir faaliyet olarak değil; doğal kaynakların sorumlu yönetimi, çevresel hassasiyet ve toplumsal fayda odağında stratejik bir alan olarak değerlendiriyoruz. 'Madencilik geçici, doğa kalıcıdır' anlayışıyla, faaliyetlerimizin her aşamasında doğaya saygılı, insan odaklı ve gelecek nesilleri gözeten bir yaklaşım benimsiyoruz. Rehabilitasyon, kaynak verimliliği ve çevresel etkilerin etkin yönetimi önceliklerimiz arasında yer alırken, Türkiye'nin yer altı kaynaklarını ülke ekonomisine kazandırmayı ve sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlamayı temel sorumluluğumuz olarak görüyoruz. Bu doğrultuda, uzun vadeli değer yaratma hedefiyle çalışmalarımızı kararlılıkla sürdürüyoruz.

Şirket, madencilik faaliyetlerini aramadan rehabilitasyona kadar tüm yaşam döngüsü boyunca ÇSY ilkeleri çerçevesinde ele almakta ve bu yaklaşımıyla sürdürülebilir madencilik alanında güvenilir bir referans olmayı hedeflemektedir.

Şirketin değerleri; sorumlu ve sürdürülebilir madencilik anlayışı çerçevesinde insanı, çevreyi ve toplumu merkeze alan bir yaklaşım üzerine kuruludur. İş sağlığı ve güvenliği, çevresel etkilerin yönetimi, kaynak verimliliği, etik ilkelere bağlılık ve paydaşlarla şeffaf iletişim, tüm faaliyetlerin temelini oluşturmaktadır.

Faaliyetlerini altın ve gümüş üretimi odağında sürdüren TÜMAD; İvrindi ve Lapseki maden sahalarında yürüttüğü operasyonlarla katma değer ve istihdam yaratmakta, yerli kaynakların ekonomiye kazandırılmasına katkı sağlamaktadır. Şirket, faaliyet gösterdiği bölgelerde yerel istihdamı ve tedarik zincirini destekleyerek bölgesel kalkınmaya katkıda bulunmaktadır. Her iki işletmesinde alt işverenlerle birlikte %70'i yerelden olmak üzere 2.000'i aşkın çalışana istihdam sağlamaktadır.

Tasarım parametreleri, izleme yöntemleri, kirliliğin önlenmesi ve kontrolü ile kaynak verimliliği açısından sektörün küresel ölçekte en iyi örnekleri arasında yer almaktadır. Madencilik faaliyetleri yürütülen bölgelerde, karşılıklı güvene dayalı, değerlere saygılı, açık ve şeffaf iletişim yaklaşımıyla çalışmaktadır. Yurt içi ve yurt dışındaki potansiyel maden sahalarında ileri düzeyde aramalar yaparak, ekonomik olarak çalışmanın mümkün olduğu büyük ölçekli maden projelerini üretime kazandırmak için çalışmalarını hızlandırmıştır.

TÜMAD, İvrindi ve Lapseki Altın ve Gümüş Madenlerinde yürüttüğü faaliyetler ile katma değer ve istihdam yaratarak dışa bağımlılığın azaltılmasının yanı sıra cari açığın kapatılmasında da önemli bir rol oynamaktadır. Her iki işletmenin devreye alınmasından 2025 yılı sonuna kadar yaklaşık 1.373 milyon ons altın ve 2.062 milyon ons gümüş üreterek ülke ekonomisine kazandırmıştır. 2025 yılında yürüttüğü operasyonlar kapsamında ise, İvrindi ve Lapseki işletmelerinde yaklaşık 182 bin ons altın ve 194 bin ons gümüş üretimi gerçekleştirmiştir.

Lapseki İşletmesi

Tüm faaliyetlerini Uluslararası Siyanür Kodu (ICMC)'ye uygun yürüten ve tasarım parametreleri, izleme yöntemleri, kirliliğin önlenmesi ve kontrolü ile kaynak verimliliği açısından, sektörde dünyanın en iyi örneği olan ve 2017'de üretimine başlayan Lapseki Altın ve Gümüş Madeni'nde faaliyetler devam etmektedir.

2025 yılında, üretim gerçekleştirilen ocaklardan toplam 1.2 M ton cevher ve 5.4 M ton pasa ve yeraltı işletmesindeki 10 aktif üretim katından 254 bin ton yüksek tenörlü altın gümüş cevheri üretimi gerçekleştirmiştir.

Açık ve yeraltı ocaklarından üretilen yaklaşık 1.2 Mt ton yüksek tenörlü cevher, Tank Liçi yönteminin uygulandığı zenginleştirme tesisinde %96 verimle işlenerek toplam 109,4 bin ons altın ve 81 bin ons gümüş üretimi gerçekleştirilmiştir.

Lapseki İşletmesi'nin devreye alındığı günden 2025 yılı sonuna kadar toplam 772 bin ons altın ve 502 bin ons gümüş üretilerek ülke ekonomisine kazandırılmıştır.

İvrindi İşletmesi

2019 yılında üretime başlayan İvrindi Altın ve Gümüş Madeni'nde, ICMC'ye tam uyumlu şekilde faaliyet göstermekte olup tasarım parametreleri, kirliliğin önlenmesi ve kontrolü ile kaynak verimliliği açısından örnek uygulamaların bulunduğu açık ocak madenciliği yöntemiyle üretimlerini sürdürmektedir.

2025 yılında ocaklardan yaklaşık 7,7 milyon ton cevher üretmiş olup, 1200 ton/saat kapasiteli tesiste işlenerek yığın alanına serilmiştir. Yığın alanında seyreltilmiş sodyum siyanür çözeltisi ile sıvı faza geçirilen altın gümüş metali zenginleştirme tesisinde işlenerek 73,2 bin ons altın ve 113 bin ons gümüş dore üretilmiştir.

İvrindi İşletmesinin devreye alındığı günden 2025 yılı sonuna kadar toplam 601 bin ons altın ve 1,56 milyon ons gümüş metali üretilerek ekonomiye kazandırılmıştır.

Şirket, Ar-Ge ve arama faaliyetleri kapsamında 2025 yılında yaklaşık 31.000 metre sondaj gerçekleştirmiş olup dijitalleşme hedefi ışığında operasyonel verimliliği artırmaya yönelik sistemleri devreye almıştır. Karbon yönetimi süreçlerinde dijital altyapının güçlendirilmesiyle emisyon verilerinin daha etkin ve izlenebilir şekilde yönetilmesi sağlanmıştır. TÜMAD, güçlü operasyonel yapısı, sürdürülebilir madencilik yaklaşımı ve sürekli gelişim odağıyla faaliyetlerine devam etmektedir.

Finansal Göstergeler

9.790.537 bin TL
FAVÖK

17.148.291 bin TL
Toplam Özkaynaklar

52.509.023 bin TL
Toplam Aktifler

25.054.651 bin TL
Satış Gelirleri

Operasyonel Göstergeler

17 Ruhsatlı
Maden Sahası Alanı

2 Aktif Maden Sahası

ÇED Kapsamında 7 Proje

2025 Yılında 182 bin ons Altın ve 194 bin ons Gümüş Üretimi

NurolBank

Özgür Altuntaş
NurolBank Genel Müdürü & Yönetim Kurulu Üyesi

1999 yılında kurulan bankamız, sağlam temeller üzerine inşa edilen vizyoner bir bakış açısıyla, Türk finans sektörüne değer katma hedefiyle yola çıkmıştır. Sadece Türkiye sınırları içinde değil, küresel piyasalarda da güven duyulan, yenilikçi ve rekabetçi bir kurum olma azmiyle ilerliyoruz.

Bankamız her sene hem kârlılık hem de büyüklük açısından içinde bulunduğu sektörün çok üzerinde performans göstermektedir. İştiraklerimize baktığımızda onların da iş sonuçları Bankamızın iş sonuçları kadar parlak görünmektedir.

Nurol Portföy Yönetimi portföy büyüklüğünü bir önceki yıla göre yüzde 84 artırmış, Ortak Varlık Yönetimi şirketimiz ise sektörde ilk üç arasına yerleşmiştir.

Her zaman, istikrarı ve sürdürülebilir büyümeyi öncelik olarak gören Bankamız, esnek bakış açısı ve finansal hizmetleri küresel standartlarda sunma hedefiyle çalışmaktadır. Müşteri ve işlem odaklı yaklaşımımız da pazarda yarattığımız farkın en önemli unsurudur.

Etik değerlerimize bağlılığımız, güçlü sermaye yapımız ve uzman kadromuzla daha büyük başarıları hedefleyerek ilerlemekteyiz.

NurolBank, müşterilerini yakından tanıyarak ihtiyaçlarına özel bankacılık ürünlerini küresel standartlarda sunma anlayışıyla faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu doğrultuda, sunduğu finansal hizmetler aracılığıyla ülke kalkınmasına katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Türkiye'nin en iyi yatırım bankası olma vizyonuyla çalışmalarını sürdürürken, NurolBank'a yön veren değerler; eşitlik, şeffaflık, sorumluluk ve hesap verebilirlik ilkeleri etrafında şekillenmekte olup, tüm faaliyetlerinde bu değerler ışığında çalışmalarını yürütmektedir. NurolBank yatırım bankacılığı, kurumsal bankacılık ve özel bankacılık alanlarında faaliyet göstermektedir.

2025 yılı, küresel ölçekte yaşanan ekonomik belirsizliklerin devam ettiği bir yıl olmuştur. NurolBank, dalgalı ekonomik koşullara rağmen istikrarlı büyümesini sürdürmüş ve güçlü sermaye yapısı ile çeşitlendirilmiş ürün portföyü sayesinde finansal performansını korumuştur. Banka, finansal göstergeler açısından sektör ortalamasının üzerinde bir performans sergilemeye devam etmiştir.

Metrik	Birim	2023	2024	2025
Toplam Aktifler	milyar TL	58,5	68,4	97,9
Toplam Yükümlülükler	milyar TL	48,9	56,3	83,8
Toplam Özkaynaklar	milyar TL	9,6	12,1	14,1

Faaliyetlerini kurumsal bankacılık, özel bankacılık ve hazine ürünleri odağında sürdüren NurolBank, müşterilerine farklı finansal ihtiyaçlara yönelik çözümler sunmaktadır.

2025 yılı içerisinde bankacılık sektörünü etkileyen çeşitli mevzuat düzenlemeleri hayata geçirilmiş; kredi sınırları, fon kabul esasları, faiz oranı riski, enflasyon muhasebesi ve finansal raporlama süreçlerine ilişkin güncellemeler yürürlüğe girmiştir.

Sürdürülebilir finansman kapsamında ise NurolBank, uluslararası uygulamaları ve fonlama imkanlarını yakından takip ederek potansiyel yeşil finansman ve iklim odaklı finansman araçlarını değerlendirmektedir.

Finansal Göstergeler

5.943.335 bin TL
FAVÖK

14.068.523 bin TL
Toplam Özkaynaklar

97.864.666 bin TL
Toplam Aktifler

28.117.416 bin TL
Satış Gelirleri

Operasyonel Göstergeler

Aktif Büyüklükte %43 Artış

JCR Eurasia Rating Uzun Vadeli Ulusal Kurum Notu: "AA (Tr)" (Çok Yüksek Kredi Kalitesi)

Sheraton Ankara & Lugal Ankara

Kılıç Ali Kantar

Sheraton Ankara Hotel & Convention Center ve Lugal, a Luxury Collection Hotel, Ankara Hotel Genel Müdürü

Sheraton Ankara Hotel & Convention Center ve Lugal, a Luxury Collection Hotel Ankara olarak 2025 yılını, Marriott International'ın global ölçekte "sürdürülebilirlik yılı" ilan etmesiyle birlikte değişimi hızlandırma fırsatına dönüştürdüğümüz bir dönem olarak değerlendiriyoruz.

Stratejik önceliğimiz; karbon ayak izimizi azaltmak, yerel ekonomiye ve kültürel mirasa katkı sağlamak, sosyal adaleti teşvik etmek ve misafir deneyimini bu üç değerle bütünleşik bir biçimde zenginleştirmektir. Enerji verimliliği yatırımlarımız, atık yönetimi süreçlerimiz, yerel tedarik zincirimiz, çalışan bilinçlendirme programlarımız ve toplumsal projelerimizle yalnızca çevreyi korumakla kalmıyor; misafirlerimiz, çalışanlarımız ve Ankara için daha iyi bir gelecek inşa ediyoruz. 2030'da karbon ayak izimizi yarıya indirme ve 2050'ye kadar Net Sıfır olma hedefimiz doğrultusunda, GSTC, Sıfır Atık ve Green Key sertifikalarımızla tescillenen disiplinli yaklaşımımızı her geçen yıl daha somut sonuçlarla taçlandırmaya devam edeceğiz. "Amaca Yönelik Misafirperverlik: Deneyimleri Zenginleştirmek, Yarını Korumak" mottomuzla, sektörde örnek teşkil edecek çalışmalara öncülük etmek 2025'teki en temel taahhüdümüzdür.

Sheraton Ankara & Lugal Ankara, faaliyetlerini Marriott International'ın küresel standartlarını Türkiye'nin başkentinde en üst düzeyde temsil etme anlayışıyla sürdürmektedir. Misyonu doğrultusunda, misafirlerine yüksek kaliteli ve unutulmaz deneyimler sunmayı, çalışanlarının gelişimini desteklemeyi ve faaliyet gösterdiği topluma katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Vizyonu ise, misafir memnuniyeti, çalışan bağlılığı ve sürdürülebilirlik alanlarında sektörüne yön veren, yenilikçi bir konaklama markası olmaktır. Şirketin değerleri; misafir odaklılık, çalışanlara verilen değer, etik ve şeffaflık, sürdürülebilirlik, toplumsal sorumluluk ve sürekli iyileştirme ilkeleri etrafında şekillenmektedir. Bu değerler, tüm hizmet süreçlerinde kalite ve güven anlayışını desteklemektedir.

Sheraton Ankara & Lugal Ankara, turizm yatırımı ve otel işletmeciliği alanındaki deneyimiyle sektörde güçlü bir konuma sahiptir. Ankara'nın merkezinde konumlanan tesisler, konaklama, toplantı ve sosyal alan hizmetleriyle misafirlerine bütüncül bir deneyim sunmaktadır.

Sheraton Ankara, geniş konaklama kapasitesi ve etkinlik alanlarıyla iş ve sosyal organizasyonlara ev sahipliği yaparken; Lugal Ankara, ayrıcalıklı hizmet anlayışıyla üst segment konaklama deneyimi sunmaktadır. Sürdürülebilirlik yaklaşımı kapsamında ise çevresel etkilerin azaltılmasına yönelik uygulamalar hayata geçirmektedir.

Finansal Göstergeler

75.622 bin TL
FAVÖK

71.534 bin TL
Toplam Özkaynaklar

224.282 bin TL
Toplam Aktifler

828.725 bin TL
Satış Gelirleri

Operasyonel Göstergeler

Yerel Tedarikçi Oranı %83

GSTC, Sıfır Atık ve Green Key Sertifikaları

Ekonomik Performans

Köklü geçmişimiz, kurumsal yapımız ve uzun vadeli değer yaratma anlayışımız doğrultusunda faaliyetlerimizi sürdürürken, 2025 yılında da ekonomik performansımızı istikrarlı şekilde geliştirmeye devam ettik. Küresel ve yerel piyasalardaki farklı sektörlerde faaliyet gösteren Grup şirketlerimizle etkin risk yönetimi, dayanıklı finansal stratejiler ve güçlü iş modellerimiz sayesinde ciromuzu artırırken kârlılığımızı da korumayı başardık. Yatırımlarımızı yalnızca finansal getiri odaklı değil, ÇSY kriterlerini de gözeterek yönetmeyi sürdürdük.

Ekonomik performansımız, 2025 yılında sürdürülebilir büyüme hedeflerimizle uyumlu bir görünüm sergiledi. Bu kapsamda, satış gelirlerimiz 103.411 milyon TL seviyesinde gerçekleşirken, operasyonel verimliliğimizi yansıtan FAVÖK tutarımız 22.664 milyon TL olarak kaydoldu. Brüt kârımız 31.622 milyon TL seviyesine ulaştı. Bu yıl toplam 6.147 milyon TL'yi aşan yatırım gerçekleştirirken yurt içi ve yurt dışı satışlarımız toplam 103.411 milyon TL seviyesinde gerçekleşti.

Konsolide Özet Bilanço*	Birim	2024	2025
Toplam Aktifler	milyon TL	257.212	305.277
Toplam Özkaynaklar	milyon TL	92.527	78.701

Konsolide Özet Gelir Tablosu*	Birim	2024	2025
Satış Gelirleri	milyon TL	91.032	103.411
FAVÖK	milyon TL	21.726	22.664
Brüt Kâr	milyon TL	29.007	31.622
Ödenen Vergiler	milyon TL	2.191	2.524
Toplam Yatırımlar	milyon TL	6.590	6.147

Satışlar*	Birim	2024	2025
Yurt İçi Satış Tutarı	bin ABD doları	1.864.767	2.251.031
Yurt Dışı Satış Tutarı	bin ABD doları	256.715	371.048

Rakamlar Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarına (UFRS) göre konsolide edilmiş mali tablolarından alınmıştır. Tablolardaki tutarlar, 31 Aralık 2025 tarihindeki satın alma gücü cinsinden ifade edilmiştir.

Sektörel Bazda Satış Gelirleri	Birim	2024	2025	2025 Yılında Sektörlerin Konsolide Satışlar İçindeki Payı (%)
İnşaat & Gayrimenkul	milyon TL	30.497	31.323	30%
Madencilik	milyon TL	21.739	25.055	24%
Savunma Sanayi	milyon TL	13.021	15.960	15%
Finansal Hizmetler	milyon TL	22.869	28.117	27%
Diğer**	milyon TL	2.908	2.955	4%
Toplam Satış Gelirleri	milyon TL	91.032	103.411	100%

**Holding, Enerji, Turizm ve Hizmet sektörleri yer almaktadır.*

Küresel ve Sektörel Trendler ile Nurol Grup'un Yaklaşımı

1 İklim Değişikliği
2 Temiz Enerji Dönüşümü
3 Toplumsal ve Demografik Dönüşüm
4 Teknolojik Gelişmeler ve Yeni Çağ Gereklilikleri
5 Makroekonomik Belirsizlikler ve Jeopolitik Gerilimler

Trend

1. İklim Değişikliği

İklim değişikliği, yalnızca çevresel bir risk olmaktan çıkarak ekonomik sistemleri ve sektör dinamiklerini doğrudan şekillendiren yapısal bir dönüşüm alanına dönüşmektedir. World Economic Forum 2025 Küresel Riskler Raporu, iklim risklerini önümüzdeki 10 yılın en yüksek etki potansiyeline sahip riskleri arasında konumlandırmakta ve mevcut politika setlerinin 1,5°C hedefi ile uyumlu olmadığını ortaya koymaktadır[1].

Trende Yönelik Açıklama

Küresel sera gazı emisyonlarının 2023 yılında rekor seviyelere ulaşması ve 2025 itibarıyla yaklaşık 60 milyar ton CO_2e seviyesine çıkması, fiziksel risklerin şiddetini artırmaktadır[2]. Nitekim 2024 yılı küresel ölçekte en sıcak yıl olarak kaydedilmiş, 2025 yılı da benzer şekilde tarihsel ortalamaların üzerinde gerçekleşmiştir. Paris Anlaşması sonrası dönemde (2015–2025) küresel sıcaklıklarda yaklaşık 0,3°C artış gözlenmiş, aşırı sıcak hava olaylarının olasılığı ise yaklaşık 10 kat yükselmiştir[3]. Bu gelişmeler; kaynak erişimi, tedarik sürekliliği ve maliyet yapıları üzerinde doğrudan baskı yaratmakta; özellikle ham madde temini ve operasyonel süreklilik açısından şirketlerin risk profilini yeniden şekillendirmektedir.

Özellikle Avrupa Birliği öncülüğünde hayata geçirilen Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması (SKDM) ve Emisyon Ticaret Sistemi (ETS) gibi mekanizmalar, karbon yoğun faaliyetlerin maliyetini doğrudan etkileyerek şirketleri düşük karbonlu üretim modellerine yönlendirmektedir. Bu çerçevede iklim değişikliği; fiziksel ve geçiş riskleri üzerinden şirketlerin iş modellerini yeniden tanımlayan, aynı zamanda sermaye tahsisini etkileyen kritik bir dönüşüm alanı haline gelmiştir. Bu dönüşümün bir sonucu olarak, yeşil finansman araçlarının (yeşil tahviller, sürdürülebilir krediler vb.) yaygınlaştığı ve finansmana erişim koşulları ile çevresel performans arasındaki bağın güçlendiği görülmektedir. Özellikle Avrupa Birliği Taksonomisi ve benzeri sınıflandırma sistemleri, finansal kaynakların düşük karbonlu ve çevresel etkisi sınırlı faaliyetlere yönlendirilmesini sağlayarak, sürdürülebilir faaliyet gösteren şirketler için finansal avantaj yaratmaktadır. Bu çerçevede sürdürülebilir finansman, yalnızca alternatif bir kaynak olmanın ötesinde, şirketlerin uzun vadeli büyüme stratejilerini şekillendiren temel bir unsur haline gelmektedir.

Grubumuzun Yaklaşımı

İklim değişikliğini operasyonel bir uyum konusu olmanın ötesinde stratejik bir risk ve dönüşüm alanı olarak ele alıyoruz. Bu doğrultuda, bu yıl gerçekleştirdiğimiz çifte önemlilik analizi ile iklim odaklı risk ve fırsat yaklaşımımızı geliştirdik. Grup genelinde sera gazı emisyonlarının azaltılmasına yönelik projeler yürütüyor; iklime dayanıklı altyapı yatırımları, su ve kaynak verimliliğini artıran uygulamalar, sürdürülebilir malzeme kullanımı ve çevresel etkileri azaltmaya yönelik proje tasarımlarını önceliklendiriyoruz. Ayrıca sera gazı emisyon hesaplama süreçlerimizde QuickCarbon yazılımı ile veri altyapımızı güçlendirerek emisyon verilerimizin doğruluğunu, izlenebilirliğini ve etkin yönetimini artırdık. 2025 yılında, toplam emisyonlarımız 178.114 ton CO_2e oldu. Yatırımlarımızı, çevresel ve sosyal etkileri dikkate alarak planlıyor ve düşük karbonlu projeler ile sürdürülebilir iş modellerine öncelik veriyoruz. Bu doğrultuda finansal kararlarımızı çevre, sosyal ve yönetişim (ÇSY) kriterleriyle uyumlu hale getiriyor, sürdürülebilir finansman araçlarını etkin şekilde kullanıyoruz. Uluslararası uygulamaları ve fonlama imkanlarını titizlikle inceleyerek, potansiyel yeşil finansman ile iklim odaklı finansman araçlarını değerlendiriyor; çevresel etkileri minimize etmeye yönelik çözümler geliştiriyoruz. İklim değişikliğiyle mücadele kapsamında gerçekleştirdiğimiz tüm projelerin detaylarına **Dünyaya Değer** bölümünden ulaşabilirsiniz.

İlgili Sermaye Ögesi

Doğal Sermaye

1. WEF. Global Risks Report. 2025
2. Climate TRACE. Climate TRACE Data Show Global Greenhouse Gas Emissions Hit a New Record High in 2025
3. World Weather Attribution. Unequal evidence and impacts, limits to adaptation: Extreme Weather in 2025

Trend	2. Temiz Enerji Dönüşümü
Trende Yönelik Açıklama	Artan enerji talebi, iklim hedefleri ve teknolojik gelişmeler, küresel enerji sistemlerinin yapısal bir dönüşüm sürecine girdiğini göstermektedir. Yenilenebilir enerji kaynakları, enerji verimliliği uygulamaları ve alternatif yakıt teknolojileri bu dönüşümün temel belirleyicileri arasında yer almaktadır. Bu çerçevede, enerji verimliliği ve temiz enerjiye yönelim artarken, küresel taahhütler yenilenebilir kapasiteyi artırmayı ve enerji verimliliğini 2 katına çıkarmayı hedeflemektedir[4].Uluslararası Enerji Ajansı (IEA) verileri, yenilenebilir enerji kapasitesinde son yıllarda hızlanan bir artışa işaret etmekte; özellikle güneş ve rüzgâr yatırımları enerji arzının kompozisyonunu değiştirmektedir. Önümüzdeki beş yıl içinde güneş fotovoltaiklerinin dünya yenilenebilir enerji kapasitesindeki artışın yaklaşık %80'ini karşılaması beklenmektedir[5]. Düşük karbonlu ekonomiye geçiş, enerji sistemlerinin ve sermaye akışının yeniden yönlendirilmesini gerektirerek, kamu ve özel sektörün yatırım stratejilerini değiştirmesini zorunlu kılmaktadır[6].
Grubumuzun Yaklaşımı	Temiz enerji dönüşümünü, operasyonel verimlilik ve uzun vadeli değer yaratımı açısından stratejik bir öncelik olarak değerlendiriyoruz. Grup genelinde enerji verimliliği projeleri, yenilenebilir enerji yatırımları ve düşük karbonlu üretim teknolojilerini önceliklendiriyoruz. Nurol Teknoloji'nin GES Projesi kapsamında elektrik tüketimi ihtiyacının %11'i yenilenebilir kaynaklardan karşılanmaktadır. Bu yatırımlar kapsamında dışa bağlılığın azaltılması ve Kapsam 2 emisyonalrının düşürülmesi hedeflenmektedir. Öte yandan, sekiz Grup şirketimizde bulunan YEK-G sertifikaları ile elektrik tüketimimizin yenilenebilir kaynaklardan karşılandığını belgeliyoruz. Söz konusu sertifikalar, Nurol Grup Elektrik Toptan Satış A.Ş. ile Nurol Holding'in %50 ortaklığa sahip olduğu Enova Elektrik Toptan Satış A.Ş. aracılığıyla; Göksu ve Ceyhan hidroelektrik santrallerinden sağlanan yenilenebilir elektrik üretimine dayalı olarak alınmıştır. 2025 yılı itibarıyla Grup genelindeki yenilenebilir enerji kurulu gücümüz 78,32 MW seviyesine ulaşmış, toplam enerji tüketimimiz içerisindeki yenilenebilir enerji payı ise %64 olarak gerçekleşmiştir. Enerji tüketimi, emisyon yoğunluğu ve verimlilik göstergeleri düzenli olarak izlenmekte ve raporlanmaktadır. Enerji verimliliğini odağına alan projelere **Enerji Yönetimi** bölümünden ulaşabilirsiniz.
İlgili Sermaye Ögesi	**Doğal Sermaye, Üretilmiş Sermaye**

Trend	3. Toplumsal ve Demografik Dönüşüm
Trende Yönelik Açıklama	Küresel demografik eğilimler, iş gücü yapısını ve sosyal sistemleri yeniden şekillendirmektedir. WEF'in 2025 Global Risks Raporu, nüfusunun %20'sinden fazlası 65 yaş üzeri olan "süper yaşlanan toplumların" artışına dikkat çekmekte; bu durumun iş gücü arzı ve sosyal güvenlik sistemleri üzerinde baskı oluşturduğunu ortaya koymaktadır[7]. Yaşlanan nüfus, nitelikli iş gücü arzında daralma riskini artırırken; genç nüfusun mobilitesi ve yetenek rekabeti, şirketlerin insan kaynağı stratejilerini daha dinamik ve esnek bir yapıya dönüştürmesini gerektirmektedir. Bu doğrultuda, çok kuşaklı işgücü yapısı, farklı yaş gruplarının beklentilerini dengelemeyi gerektirirken, teknik becerilerinin geliştirilmesi ve ortak hedefler etrafında bütünleşik bir kültür oluşturulması önemlidir. İşgücü piyasalarının güçlendirilmesi, yaşlanan nüfusun ekonomiye daha etkin katılımının desteklenmesi ve kadınların işgücüne katılım oranlarının artırılması, uzun vadeli büyüme üzerindeki baskıların hafifletilmesine katkı sağlayabilecek unsurlar olarak öne çıkmaktadır[8].
Grubumuzun Yaklaşımı	Değişen demografik yapı ve toplumsal dönüşümün iş gücümüz üzerindeki etkilerini titizlikle değerlendiriyoruz. Bu bağlamda, insan kaynağı yönetimini daha esnek, kapsayıcı ve geleceğe uyumlu bir yapıya dönüştürüyoruz. Farklı kuşakların bir arada yer aldığı iş gücü yapısının etkin yönetimi amacıyla, esnek çalışma modellerini destekliyor, çalışanların değişen ihtiyaçlarına yanıt verebilen, iş-yaşam dengesi gözeten uygulamaları yaygınlaştırıyoruz. Genç çalışan devir oranları düzenli olarak izlenmekte; yan haklar ve teşvik mekanizmaları ile çalışan bağlılığı desteklenmektedir. Ayrıca, değişen yetkinlik ihtiyaçlarına uyum sağlamak amacıyla eğitim ve gelişim programlarına yatırım yapılmakta; 2025 yılında toplam 100 bin saati aşan eğitim gerçekleştirilmiştir. "Gelişim Elçileri" uygulaması ile öğrenme kültürü organizasyon geneline yaygınlaştırılmıştır. Çalışanlarımızın gelişimine yönelik gerçekleştirdiğimiz projelerin detaylarına **Yetenek Yönetimi** bölümünden ulaşabilirsiniz.
İlgili Sermaye Ögesi	**İnsan Sermayesi**

4. MSCI. Sustainability and Climate. 2025
5. International Energy Agency. Integrating Solar and Wind. 2024
6. BlackRock. Investment Institute Transition Scenario
7. WEF. Global Risks Report. 2025
8. IMF. World Economic Outlook- Global Economy in Flux, Prospects Remain Dim. 2025

Trend

4. Teknolojik Gelişmeler ve Yeni Çağ Gereklilikleri

Trende Yönelik Açıklama

Küresel iş ortamı, teknolojik gelişmelerin etkisiyle hızla dönüşmekte; şirketler için veri odaklı ve dijitalleşmiş iş modelleri kritik hale gelmektedir[9]. Teknolojik gelişmeler, operasyonel verimliliği artırmanın yanı sıra iş süreçlerini yeniden şekillendirerek otomasyon, yapay zekâ ve akıllı sistemlerle inovasyon ve rekabet gücünü yükseltmektedir.
Bu dönüşüm, yalnızca teknoloji yatırımlarını değil, iş gücünün yeni yetkinliklerle donatılmasını ve organizasyonel yapının uyumunu da zorunlu kılmaktadır. Önümüzdeki 10 yıl içerisinde, siber riskler ve yanlış bilgi yayılımı gibi teknoloji kaynaklı tehditlerin hem gerçekleşme olasılığı hem de etki düzeyi açısından üst sıralarda yer almaya devam edeceği öngörülmektedir[10]. Bu nedenle şirketlerin, teknolojik dönüşümü yalnızca verimlilik odağında değil; güvenlik, yetkinlik gelişimi ve bütüncül risk yönetimi perspektifiyle ele alarak, güvenli ve sürdürülebilir bir dijital dönüşüm sağlamaları gerekmektedir. Bu çerçevede teknolojik dönüşüm, operasyonel mükemmeliyetin ötesinde uzun vadeli kurumsal değer yaratımının temel unsurlarından biri haline gelmektedir.

Grubumuzun Yaklaşımı

Teknolojik dönüşümü, risk yönetimi, yönetişim ve insan kaynağı süreçleriyle entegre bir yaklaşımla ele alıyor; operasyonel verimliliğimizi, çevikliğimizi ve veri odaklı karar alma kapasitemizi artırmayı hedefliyoruz. Bu doğrultuda, otomasyon, Endüstri 4.0 ve dijital çözümlerden yararlanarak süreçlerimizi iyileştiriyor, üretimde hata oranlarını azaltıyor ve süreç izlenebilirliğini artırıyoruz. İnsan kaynağı alanında dijital yetkinliklerin geliştirilmesine odaklanırken, Nurol Makina'nın Dijital İK Asistanı gibi uygulamalarla çalışan deneyimini destekliyoruz. Ar-Ge yatırımlarımız ve dijitalleşme projelerimizle inovasyonu teşvik ederken, yapay zekâ uygulamalarını operasyonel verimliliğimizi artırmak ve karar destek mekanizmalarımızı güçlendirmek amacıyla iş süreçlerimize entegre ediyoruz. 2025 yılı başında, Nurol Yapay Zekâ Platformu NurolGPT'yi tüm çalışanlarımızın kullanımına sunduk. Grup şirketlerimizde yapay zekâ alanındaki yetkinliklerimizi geliştirmeye yönelik çalışmalarımızı sürdürürken, FNSS bünyesinde yapay zekâ altyapısını geliştirerek Agentic AI (çoklu ajan mimarisi) kurgusunu hayata geçirdik. NurolBank'ta ise tüm birimlerin katılımıyla AI 360° değerlendirmeleri gerçekleştirerek Banka genelindeki kullanım alanlarını belirledik ve 2026 Yapay Zekâ Yol Haritası'nı oluşturduk. Grup genelinde gerçekleştirdiğimiz Dijital Olgunluk Seviyesi ölçümüyle dijital dönüşüm yol haritamızı şekillendirdik. Ayrıca, Young Guru Academy (YGA) iş birliğiyle yürüttüğümüz Bilim Seferberliği projesiyle gençlerin teknoloji ve yapay zekâ yetkinliklerinin gelişimine katkı sağlarken, bazı grup şirketlerimizde yapay zekâ destekli bakım ve planlama sistemlerini kullanarak maliyet ve zaman tasarrufu elde ettik. Yeni teknoloji geliştirme ile ürün ve süreç inovasyonuna yönelik çalışmalarımızın detaylarına **Ar-Ge ve İnovasyon** bölümünden ulaşabilirsiniz.

İlgili Sermaye Ögesi

Fikri Sermaye, Üretilmiş Sermaye

Trend

5. Makroekonomik Belirsizlikler ve Jeopolitik Gerilimler

Trende Yönelik Açıklama

Küresel ekonomi, son dönemde artan jeopolitik gerilimler ve uygulamaya alınan yeni politika paketleri nedeniyle yeniden şekillenen bir ortamda hareket etmektedir. Rusya-Ukrayna savaşı, Orta Doğu'daki gelişmeler ve büyük ekonomiler arasındaki ticaret ve teknoloji rekabeti; tedarik zincirleri, yatırım kararları ve finansal piyasalar üzerinde doğrudan etkiler yaratmaktadır[11].

Korumacı politikalar, iş gücü piyasasındaki dönüşüm ve demografik değişimler, uzun vadeli büyüme üzerinde baskı oluştururken; ülkeler arası enflasyon dinamiklerindeki farklılaşma ekonomik görünümü daha karmaşık hale getirmektedir[12]. Küresel istikrarın sağlanabilmesi için ticaret diplomasisi ve makroekonomik uyum süreçlerinin eşgüdümlü şekilde yürütülmesi, mali tamponların güçlendirilmesi ve yapısal reformların hızlandırılması gerektiği vurgulanmaktadır.

Grubumuzun Yaklaşımı

Faaliyet gösterdiğimiz küresel ve yerel ekosistemde ortaya çıkan makroekonomik dalgalanmalar, jeopolitik riskler ve hızla değişen düzenleyici ortamları sürekli takip ederek, stratejik esneklik ve proaktif risk yönetimi yaklaşımlarını benimsiyoruz. Artan belirsizlikler, korumacı ticaret politikaları ve finansal piyasalardaki volatilitenin uzun vadeli yatırım kararları üzerindeki etkilerinin giderek büyüdüğünü gözlemliyoruz.
Bu bağlamda, portföy çeşitlendirmesi, likidite yönetimi ve sürdürülebilir büyümeye odaklanan yatırım stratejilerimizle belirsizliklere karşı dayanıklılığımızı güçlendiriyoruz. Ekonomik performansımız, 2025 yılında sürdürülebilir büyüme hedeflerimizle paralel şekilde ilerledi. Satış gelirlerimiz 103.411 milyon TL seviyesinde gerçekleşirken, operasyonel verimliliğimizi yansıtan FAVÖK tutarımız 22.664 milyon TL olarak kaydoldu. Brüt kârımız 31.622 milyon TL seviyesine ulaştı. Bu yıl toplam 6.147 milyon TL'yi aşan yatırım gerçekleştirirken yurt içi ve yurt dışı satış gelirlerimiz toplam 103.411 milyon TL seviyesinde kaydoldu. Finansal performansımıza ilişkin detaylı bilgiye **Ekonomik Performans** bölümünden ulaşabilirsiniz.

Ekonomik şoklara karşı direnç kapasitemizi güçlendiriyor, uzun vadeli değer yaratma hedeflerimizi gerçekleştirmeye odaklanıyoruz. Ayrıca, sürdürülebilirlik ve inovasyon odaklı yatırımlarla riskleri minimize ederken, operasyonel mükemmeliyeti ve rekabet avantajını artırmayı hedefliyoruz. Böylece hem bölgesel hem de küresel seviyede değişen dinamiklere uyum sağlayarak paydaşlarımıza güçlü ve sürdürülebilir bir ekonomik ortam sunmayı amaçlıyoruz.

İlgili Sermaye Ögesi

Finansal Sermaye

9. Mercer. 2025 Executive Outlook Study: Invest with intent. 2025
10. WEF. Global Risks Report. 2025
11. World Bank. Global Economy Shows Resilience Amid Historic Trade, Policy Uncertainty. 2026
12. IMF. World Economic Outlook- A Critical Juncture amid Policy Shifts. 2025

Nurol Grup Sürdürülebilirlik Yolculuğu

Sürdürülebilirlik Yaklaşımı

2017 yılında yayımladığımız ilk sürdürülebilirlik raporumuzla birlikte sürdürülebilirlik performansımızı uluslararası raporlama standartları doğrultusunda sistematik olarak izlemeye, ölçmeye ve paydaşlarımızla şeffaf bir şekilde paylaşmaya başladık.

Bu süreçte edindiğimiz deneyim ve kurumsal birikimle sürdürülebilirliği iş yapış biçimimizin temel parçası haline getirirken, dönüşen küresel beklentiler doğrultusunda yaklaşımımızı sürekli geliştiriyoruz.

İnşaat ve taahhüt, gayrimenkul yatırımları, savunma sanayi, enerji ve madencilik, turizm ile finans olmak üzere faaliyet gösterdiğimiz altı ana sektörde ortaya çıkan çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerimizi bütüncül bir bakış açısıyla yönetiyoruz. Sürdürülebilirlik önceliklerimizi ise Değerlerden Geleceğe" yaklaşımımız doğrultusunda üç temel odak alanı altında şekillendiriyoruz: **İşimize Değer, Dünyaya Değer ve İnsana Değer.**

Geçmişten bugüne taşıdığımız kurumsal değerlerimizi geleceğin ihtiyaçlarıyla buluşturan ortak yol haritamızı tanımlıyor. Dünyaya değer veriyor, birlikte koruyor; insana değer veriyor, birlikte güçleniyor; işimize değer veriyor, birlikte gelişiyoruz. Tüm faaliyetlerimizde paydaşlarımız için kalıcı değer yaratmayı, sürdürülebilir kalkınmaya katkı sunmayı ve daha sürdürülebilir bir geleceği birlikte inşa etmeyi hedefliyoruz.

İşimize Değer

İşimize değer veriyor, birlikte gelişiyoruz.

Etik yönetim anlayışını, güçlü kurumsal yönetişim yapısını, yenilikçi bakış açısını ve sürdürülebilir büyüme hedeflerini tüm iş süreçlerimize entegre ediyoruz. Riskleri ve fırsatları uzun vadeli bir perspektifle değerlendirirken, sorumlu yatırım anlayışıyla ekonomik değer üretmeye devam ediyoruz.

Dünyaya Değer

Dünyaya değer veriyor, birlikte koruyoruz.

Doğal kaynakların verimli kullanımı, iklim değişikliğiyle mücadele, çevresel etkilerin azaltılması ve biyoçeşitliliğin korunmasına yönelik çalışmalar yürütüyoruz. Faaliyetlerimizin çevresel ayak izini azaltırken, gelecek nesillere daha yaşanabilir bir dünya bırakmayı sorumluluğumuz olarak görüyoruz.

İnsana Değer

İnsana değer veriyor, birlikte güçleniyoruz.

Çalışanlarımızın sağlığı, güvenliği, gelişimi ve refahını önceliklendiriyor, fırsat eşitliği, çeşitlilik ve kapsayıcılığı destekleyen uygulamalar geliştiriyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz bölgelerde toplumsal gelişime katkı sağlayan projelerle sosyal fayda yaratmayı ve paydaşlarımızla uzun vadeli güven ilişkileri kurmayı sürdürüyoruz.

Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı

Nurol Holding olarak sürdürülebilirliği, uzun vadeli değer yaratma yaklaşımımızın ve kurumsal yönetişim anlayışımızın ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyoruz. Sürdürülebilirlik yönetişim yapımızı; ÇSY önceliklerimizin iş stratejilerimize, operasyonel süreçlerimize ve karar alma mekanizmalarımıza etkin şekilde entegre edilmesini sağlayacak bütüncül bir sistem anlayışıyla oluşturuyoruz.

Faaliyet gösterdiğimiz farklı sektörlerin dinamiklerini, risklerini ve fırsatlarını dikkate alarak şekillendirdiğimiz bu yapı sayesinde; sürdürülebilirlik performansını Grup genelinde ortak bir yaklaşım çerçevesinde yönetiyor, şirketlerimiz arasında koordinasyonu güçlendiriyor ve sürdürülebilirlik hedeflerimizin düzenli olarak izlenmesini sağlıyoruz. Böylece sürdürülebilirlik yaklaşımımızı yalnızca uyum odaklı bir süreç olarak değil, aynı zamanda kurumsal dayanıklılığı artıran, operasyonel verimliliği destekleyen ve uzun vadeli rekabet avantajı sağlayan stratejik bir yönetim alanı olarak konumlandırıyoruz.

İklim değişikliği, doğal kaynakların verimli kullanımı, çalışan hakları ve refahı, iş sağlığı ve güvenliği, etik iş anlayışı, kurumsal şeffaflık ve toplumsal katkı gibi öncelikli konuları stratejik yönetim anlayışımızın önemli bileşenleri arasında değerlendiriyoruz. Bu kapsamda, ulusal ve uluslararası gelişmeleri yakından takip ediyor; değişen paydaş beklentileri, sektör trendleri ve düzenleyici çerçeveler doğrultusunda sürdürülebilirlik yaklaşımımızı sürekli geliştiriyoruz.

Sürdürülebilirlik yönetişim yapımız; üst yönetim gözetimi, stratejik koordinasyon ve operasyonel uygulama süreçlerini kapsayan çok katmanlı bir sistem üzerine kuruludur. Bu yapı sayesinde sürdürülebilirlik önceliklerinin Grup genelinde sahiplenilmesini, ilgili risk ve fırsatların etkin şekilde değerlendirilmesini ve performans sonuçlarının düzenli olarak takip edilmesini hedefliyoruz. Aynı zamanda şirketlerimiz arasında bilgi paylaşımını ve ortak öğrenme kültürünü destekleyerek sürdürülebilirlik alanındaki uygulamalarımızın yaygınlaşmasını teşvik ediyoruz.

Kurumsal başarının temel unsurlarından birinin etkin, hesap verebilir ve yaygın bir sürdürülebilirlik yönetimi olduğuna inanıyoruz. Bu doğrultuda, sürdürülebilirlikle ilgili önceliklerimizi bütüncül, şeffaf ve etkin bir şekilde yönetebilmek amacıyla kademeli bir yönetişim yapısı oluşturuyor; sürdürülebilirlik performansımızı sürekli iyileştirmeyi hedefliyoruz.

Yönetişim Yapımız

1. Yönetim Kurulu

Nurol Holding Yönetim Kurulumuz sürdürülebilirlik stratejimizi belirliyor, iş birimlerimizde uygulanmasını sağlıyor, raporlama sürecini gözetiyor ve paydaşlarımızla iletişimi yönetiyor. Sürdürülebilirlik performansımızı düzenli olarak gözden geçiriyor; ÇSY risk ve fırsatlarını stratejik karar süreçlerimize entegre ediyoruz.

2. Sürdürülebilirlik Komitesi

Sürdürülebilirlik Komitemiz, Nurol Holding'in sürdürülebilirlik strateji ve hedeflerini belirlemekten uygulamaya, performansı izlemekten raporlamaya kadar uzanan tüm süreçleri yönetiyor. ÇSY önceliklerini Grup geneline entegre ediyor, risk ve fırsatları proaktif biçimde ele alıyor, paydaş beklentilerini karar süreçlerimize yansıtıyor ve uluslararası standartlarla uyumlu bir sürdürülebilirlik kültürünü yaygınlaştırıyoruz.

Sürdürülebilirlik Komitesi'nin başlıca rol ve sorumlulukları şunlardır:

- Sürdürülebilirlik ve ÇSY alanında takip ve raporlama parametrelerinin belirlenmesi,
- Sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatların tespit edilmesi ve etkin biçimde yönetilmesi,
- Sürdürülebilirlik politika ve prosedürlerinin geliştirilmesi ve hayata geçirilmesi,
- Sürdürülebilirlik performansının düzenli olarak izlenmesi ve raporlanması,
- Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ile uyumlu stratejik hedeflerin tanımlanması ve bu hedeflerin Grup geneline yaygınlaştırılması,
- Ulusal ve uluslararası sürdürülebilirlik standartlarıyla uyumun sağlanması ve bu alandaki gelişmelerin yakından takip edilmesi,
- Eğitim, farkındalık ve kapasite geliştirme faaliyetlerinin planlanması ve uygulanması,
- İklim değişikliğiyle mücadele, enerji verimliliği ve döngüsel ekonomi başta olmak üzere öncelikli alanlardaki projelerin teşvik edilmesi,
- Sürdürülebilirlik hedefleriyle bağlantılı performans göstergelerinin (KPI) belirlenmesi ve yıllık değerlendirmeler aracılığıyla gelişimin izlenmesi,
- Paydaş beklentilerinin sürekli olarak izlenmesi ve önceliklendirme analizlerinin gerçekleştirilmesi.

3. Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğü

Sürdürülebilirlik ve ÇSY konularının Grup çapında koordinasyonu ile sürdürülebilirlik hedeflerimize katkı sağlayacak projelerin yürütücülüğünü Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Koordinatörlüğümüz aracılığıyla üstleniyoruz. Sürdürülebilirlik ve ÇSY kapsamındaki yönetim kararlarımızı ve uygulama adımlarımızı, eş zamanlı olarak Grup şirketlerimizde de yaygınlaştırıyoruz.

Grup Şirketleri Sürdürülebilirlik Yapılanması

Geçtiğimiz raporlama döneminde sekiz Grup şirketimizin tamamında sürdürülebilirlik yapılanmalarını hayata geçirdik. Her şirketimizde, Genel Müdür'e ya da ilgili Genel Müdür Yardımcısı'na bağlı yetkililer görevlendiriyoruz. Sürdürülebilirlik çalışmalarını şirketlerimizdeki ilgili departmanların aktif katılımıyla yürütüyor; sonuçları Holding Sürdürülebilirlik Komitemize raporluyoruz.

Nurol Holding Değer Zinciri

YUKARI YÖNLÜ

- **Finansal Kaynak Sağlama ve Finansman Süreçleri**
  (Kredi, tahvil/borçlanma araçları, uluslararası finansman, teminat mektupları, sigorta ve risk transferi vb.)
- **Kritik Ham Madde, Malzeme, Makine ve Ekipman Tedariki**
  (Çimento, çelik, bor karbür, kimyasallar, patlayıcı maddeler, iş makineleri, yedek parçalar, ileri seramikler, zırh çeliği vb.)
- **Enerji, Yakıt ve Diğer Operasyonel Girdilerin Temini**
- **Tedarikçi, Alt Yüklenici ve Hizmet Sağlayıcı Yönetimi**
- **Lojistik ve Taşımacılık Hizmetlerinin Tedariki**
- **Teknik, Mühendislik ve Danışmanlık Hizmetlerinin Tedariki**
- **IT, Yazılım ve Dijital Altyapı Tedariki**
- **Tedarikçilere İlişkin Çevresel ve Sosyal Uyum Süreçleri**
- **Kamu Kuruluşları, Düzenleyici Kurumlar ve Sektörel İş Birlikleriyle İlişkiler**

KENDİ OPERASYONLARIMIZ

- **Stratejik Yönetim ve Grup Şirketleri Arası Koordinasyon**
  (Stratejik hedefler, Grup öncelikleri, politikalar, performans yönetimi ve iletişim)
- **Risk Yönetimi, İç Kontrol ve Uyum Süreçleri**
- **Operasyonel Planlama ve Yönetim**
  (Üretim planlama, tedarik zinciri, ambar, lojistik ve dijital süreç yönetimi vb.)
- **Üretim, Montaj, Mühendislik ve Operasyon Faaliyetleri**
  (Madencilik, inşaat, üretim, montaj vb.)
- **Maden Arama, Çıkarma ve İşleme Faaliyetleri**
  (Uzaktan algılama, jeokimyasal numuneleme, haritalama, sondaj, kaynak tahmini vb.)
- **Proje Yönetimi ve Saha Uygulamaları**
- **Fizibilite, Mühendislik ve Teknik Danışmanlık Hizmetleri**
- **Ürün Tasarımı, Ar-Ge, İnovasyon ve Ürün Geliştirme**
- **Kalite Yönetimi, Kontrol, Kabul ve Teknik Denetimler**
  (Laboratuvar, arazi ve dayanıklılık testleri, savunma standartlarına uyum vb.)
- **Enerji Üretimi ve Yenilenebilir Enerji Faaliyetleri**
  (RES vb.)
- **Finansal Hizmetler, Proje Finansmanı ve Finansman Danışmanlığı**
- **Yatırım ve Portföy Yönetimi**
  (Stratejik yatırımlar, portföy yönetimi, uzun vadeli değer yaratma faaliyetleri vb.)
- **Çevresel Yönetim, İzin ve Yasal Uyum Süreçleri**
- **İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetimi**
- **İnsan Kaynakları ve Yetenek Yönetimi**
  (Eğitim, liderlik gelişimi, yetenek yönetimi, nitelikli iş gücünün geliştirilmesi vb.)
- **Bilgi Teknolojileri ve Dijital Dönüşüm**
- **Mevzuat, Ruhsat, Sertifikasyon ve Uluslararası Standartlara Uyum**

AŞAĞI YÖNLÜ

- **Pazarlama, Satış ve Müşteri İlişkileri**
  (Proje ve ürün satışları, yatırımcı odaklı satış, dijital pazarlama vb.)
- **Ürün, Proje ve Hizmetlerin Teslimi**
  (Lojistik, proje teslimi, devreye alma, müşteriye/son kullanıcıya ulaştırma vb.)
- **Ürün ve Hizmetlerin Kullanım Aşaması**
  (Savunma ürünleri, mühendislik çözümleri, yapı ve altyapı projeleri vb.)
- **Finanse Edilen Proje ve Faaliyetler**
- **Finansman ve Yatırım Hizmetlerinden Yararlanan Müşteriler / Yatırımlar**
- **Portföy Şirketleri ve Yatırım Faaliyetleri**
- **Satış Sonrası Hizmetler, Bakım ve Teknik Destek**
- **Ürünlerin Kullanım Ömrü Sonu, Geri Kazanım ve Bertaraf Süreçleri**
- **Maden Kapanışı, Arazi Rehabilitasyonu ve Ekosistem Restorasyonu**
- **Müşteri ve Son Kullanıcı İlişkileri**
- **Yerel Toplumlar ve Projelerden Etkilenen Paydaşlarla Etkileşim**

Çifte Önemlilik Analizi

Grup şirketlerimizin faaliyetlerinden ve değer zincirlerinden kaynaklanan çevresel ve sosyal etkileri, sürdürülebilirlikle bağlantılı risk ve fırsatlarla birlikte değerlendirmek üzere bu yıl ilk defa çifte önemlilik analizi gerçekleştirdik. Analiz, farklı sektörlerde faaliyet gösteren Grup şirketlerimizi ortak bir çerçevede ele alırken her şirketin iş modeli ve değer zincirindeki konumundan kaynaklanan farklılıkları da gözetti.

Gerçekleştirdiğimiz analiz, iki bağlantılı bakış açısına dayanıyor. Etki önemliliği, Nurol Holding ve Grup şirketlerimizin insanlar ve çevre üzerindeki mevcut ve potansiyel olumlu ve olumsuz etkilerini değerlendirirken finansal önemlilik sürdürülebilirlikle bağlantılı risk ve fırsatların Grup üzerindeki potansiyel finansal sonuçlarını ele alıyor. Bu çerçevede, bir sürdürülebilirlik konusunun bu iki boyuttan en az birinde belirlenen önemlilik eşiğini karşılaması durumunda, ilgili konuyu önemli olarak sınıflandırıyoruz.

Etki Önemliliği

Faaliyetler ve değer zinciri boyunca insanlar ve çevre üzerinde oluşan veya oluşabilecek olumlu ve olumsuz etkiler

Finansal Önemlilik

Sürdürülebilirlikle bağlantılı risk ve fırsatların finansal performans, nakit akışları, finansmana erişim, operasyonel süreklilik ve uzun vadeli değer yaratımı üzerindeki potansiyel sonuçları

Çifte önemlilik analizimizi beş ana adımda gerçekleştirdik:

1. Bağlam Analizi ve Sürdürülebilirlik Konularının Belirlenmesi
2. Etkilerin, Risklerin ve Fırsatların Belirlenmesi
3. Kilit Paydaş Görüşlerinin Alınması
4. Etkilerin, Risklerin ve Fırsatların Değerlendirilmesi
5. Önemli Sürdürülebilirlik Konularının Belirlenmesi

Analiz Süreci

1 Bağlam Analizi ve Sürdürülebilirlik Konularının Belirlenmesi

Çalışmanın ilk aşamasında Grup şirketlerimizin faaliyetlerini, iş modellerini, iş ilişkilerini ve değer zincirlerini dikkate alarak değerlendirmemizin kapsamını oluşturduk. Faaliyet gösterdiğimiz sektörlerin özelliklerini, coğrafi kapsamımızı ve temel paydaş gruplarımızı inceleyerek sürdürülebilirlik açısından etkilerimizin, risklerimizin ve fırsatlarımızın ortaya çıkabileceği alanları değerlendirdik.

Sürdürülebilirlik konularının belirlenmesinde European Sustainability Reporting Standards (ESRS) tarafından belirlenen konu ve alt konuları başlangıç noktası olarak dikkate aldık. Bu konu havuzunu Grubumuzun faaliyetleri ve değer zinciriyle ilişkisi kapsamında değerlendirerek çifte önemlilik analizimizin temelini oluşturacak sürdürülebilirlik konularını netleştirdik. Buna paralel olarak faaliyet gösterdiğimiz sektörlerdeki gelişmeleri ve eğilimleri; Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu (SASB) Standartları, Dünya Ekonomik Forumu (WEF) ve S&P Global tarafından yayımlanan sektörel çalışmalar ile sektörümüzde yayımlanan sürdürülebilirlik raporlarını dikkate alarak analiz ettik. Bu kapsamda, ESRS çerçevesinde belirlenen 10 ana sürdürülebilirlik konusu ile faaliyetlerimiz ve değer zincirimizle gerek doğrudan gerekse dolaylı şekilde bağlantılı olan 40 alt konu, Çifte Önemlilik Analizimizin başlangıç konu setini oluşturdu.

Değer Zincirinin Haritalandırılması

Değer zinciri haritalama süreci çerçevesinde Grup şirketlerinin değer zinciri boyunca yürüttüğü operasyonları, faaliyetlerin niteliği, ölçeği, iş ilişkileri ve coğrafi özelliklerini sürdürülebilirlik konularıyla ilişkisi bakımından değerlendirdik. Dokuz çevrimiçi toplantı sonucunda Grup şirketleri için şirkete özgü değer zincirleri hazırladık. Bu çalışmaları konsolide ederek Nurol Grup değer zincirini oluşturduk.

Kritik Aktivite Tanımı

Grup şirketlerimizin farklı iş modellerini ve faaliyet gösterdikleri sektörleri dikkate alarak kritik aktiviteleri; kendi operasyonlarımız ile yukarı ve aşağı yönlü değer zincirimiz boyunca insanlar ve çevre üzerindeki mevcut veya potansiyel etkilerin ve/veya sürdürülebilirlikle bağlantılı risk ve fırsatların ortaya çıkabileceği veya yoğunlaşabileceği faaliyetler olarak tanımladık.

Kritik aktivitelerin belirlenmesinde; faaliyetlerin çevresel ve sosyal etkilerinin niteliği ve ölçeği, faaliyet gösterilen sektör ve coğrafyaya özgü koşullar, paydaşlarla ilişkiler, kullanılan kaynak ve girdiler, yasal ve düzenleyici gereklilikler ile söz konusu faaliyetlerin Grup şirketlerinin finansal performansı, operasyonel sürekliliği ve uzun vadeli değer yaratımı üzerindeki potansiyel etkilerini dikkate aldık.

Kritik aktiviteleri, çifte önemlilik analizimizde etkilerin, risklerin ve fırsatların değer zincirinin hangi aşamalarında ortaya çıktığını veya yoğunlaştığını belirlemek ve ilgili paydaş gruplarını tanımlamak için temel bir analiz girdisi olarak kullandık.

2 Etki, Risk ve Fırsatların Belirlenmesi

Analizin ilk adımında netleştirdiğimiz sürdürülebilirlik konuları doğrultusunda Grubumuzun faaliyetleri ve değer zinciri boyunca çevre ve toplum üzerinde yarattığı veya yaratabileceği mevcut ve potansiyel, olumlu ve olumsuz etkileri tanımladık. Öte yandan, sürdürülebilirlik konularıyla bağlantılı gelişmelerin Grubumuz açısından yaratabileceği mevcut ve potansiyel risk ve fırsatları değerlendirdik. Olumlu ve olumsuz etkiler ile risk ve fırsatların belirlenmesi sürecinde Grubumuzun kurumsal risk yönetimi süreçlerini gözeterek, kurumsal risk envanterinde yer alan sürdürülebilirlikle ilgili risk ve fırsatları da değerlendirmeye aldık. Grup şirketlerinin faaliyet alanları ve NACE kodlarıyla ilişkili sektörel etki, risk ve fırsatları, sektörel düzenlemeler ve eğilimleri başlangıç girdisi olarak değerlendirdik.

Analizin önceki aşamasında netleştirdiğimiz sürdürülebilirlik konuları doğrultusunda Grubumuzun faaliyetleri ve değer zinciri boyunca çevre ve toplum üzerinde yarattığı veya yaratabileceği mevcut ve potansiyel, olumlu ve olumsuz etkileri tanımladık. Bununla birlikte, sürdürülebilirlik konularıyla bağlantılı gelişmelerin Grubumuz açısından doğurabileceği risk ve fırsatları belirledik.

Etkilerin, risklerin ve fırsatların belirlenmesinde Grup şirketlerimizin faaliyet alanlarını, NACE kodlarını, sektörel düzenlemeleri ve eğilimleri, kurumsal risk yönetimi süreçlerinden elde edilen girdileri ve ilgili dış kaynakları birlikte değerlendirdik. Kurumsal risk envanterinde yer alan sürdürülebilirlikle bağlantılı risk ve fırsatları, Çifte Önemlilik Analizimize girdi sağlayan kaynaklardan biri olarak dikkate aldık.

Belirlediğimiz etkileri Grup şirketleriyle birlikte gözden geçirerek paydaş değerlendirmesine esas olacak etki setini oluşturduk. Etkilerin nihai değerlendirmesinde ise kritik paydaşlardan elde ettiğimiz görüşleri, Grup şirketleri ve ilgili konu uzmanlarından sağlanan girdilerle birlikte ele aldık.

Risk ve fırsatların belirlenmesinde ise Grup şirketlerinden elde ettiğimiz girdiler ile SASB Standartları, Dünya Ekonomik Forumu (WEF) ve S&P Global gibi dış kaynaklarda yer alan sektörel risk ve fırsat açıklamalarını birlikte değerlendirdik. Grup şirketleriyle gerçekleştirdiğimiz toplantılar sonucunda toplam 332 risk ve fırsattan oluşan başlangıç envanterini oluşturduk. Bu envanter, finansal önemlilik değerlendirmemizin başlangıç girdisini oluşturdu.

3 Kilit Paydaş Görüşlerinin Alınması

Çifte Önemlilik Analizimizin temel girdilerinden biri paydaş katılımı oldu. Paydaş katılım sürecini, ESRS yaklaşımını gözeterek, faaliyetlerimiz ve değer zincirimiz boyunca oluşabilecek etkilerin daha bütüncül bir bakış açısıyla anlaşılmasını ve farklı paydaş görüşlerinin analize yansıtılmasını sağlayacak şekilde yürüttük.

Değer zinciri haritalama çalışması kapsamında belirlediğimiz kritik aktivitelerle ilişkili paydaşları değerlendirerek Çifte Önemlilik Analizimiz kapsamında görüşlerine başvuracağımız kritik paydaş gruplarını belirledik.

Kritik paydaşlarımızın belirlenmesinin ardından, sekiz farklı paydaş grubunda yer alan toplam 293 kritik paydaşa çevrimiçi anketimizi ilettik. Anket çalışması kapsamında 78 paydaştan geri bildirim alarak %26 yanıt oranına ulaştık. Çalışanlarımız ve üst yönetimimiz ile müşteriler, alt yükleniciler, tedarikçiler, finans kuruluşları ve kreditörler, kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları, teknik danışmanlar, teknoloji sağlayıcıları ve iş ortakları gibi dış paydaşlarımızı ilgili paydaş grupları altında değerlendirme kapsamına aldık.

Anket çalışmasını, paydaşlarımızın yalnızca sürdürülebilirlik konularına ilişkin genel görüşlerini toplamak yerine, faaliyetlerimiz ve değer zincirimiz boyunca çevre ve toplum üzerinde oluşturduğumuz veya oluşturabileceğimiz etkileri paydaş bakış açısıyla değerlendirebilmek amacıyla kurguladık. Bu kapsamda paydaşlarımızdan, kendileriyle ilişkili belirlenen etkileri değerlendirmelerini istedik.

Paydaşlarımız olumlu etkileri büyüklük ve kapsam; olumsuz etkileri ise büyüklük, kapsam ve onarılabilirlik kriterleri çerçevesinde değerlendirdi. Potansiyel etkilerin değerlendirilmesinde bunlara ek olarak gerçekleşme olasılığını dikkate aldık. Paydaşlarımızdan elde ettiğimiz sonuçları doğrudan nihai önemlilik sonucu olarak kabul etmek yerine, Grup şirketleri ve ilgili konu uzmanlarından elde ettiğimiz girdilerle birlikte etki önemliliği değerlendirmemize dahil ettik.

4 Etkilerin, Risklerin ve Fırsatların Değerlendirilmesi

Etkiler ile risk ve fırsatları, etki önemliliği ve finansal önemlilik için belirlediğimiz ayrı değerlendirme metodolojileri doğrultusunda analiz ettik. Her iki değerlendirmeden elde ettiğimiz sonuçları ilgili önemlilik eşikleriyle karşılaştırarak önemli etkiler ile önemli risk ve fırsatları belirledik.

Etki Önemliliği

Etki önemliliği değerlendirmesinin temel girdileri kilit paydaş gruplarımıza yönlendirdiğimiz çevrim içi anketler, ilgili Grup şirketleri ve fonksiyonlarla yürüttüğümüz iç değerlendirme toplantılarından ve konu bazlı uzman görüşlerinden oluştu.

Belirlenen her etkiyi, ESRS'nin etki önemliliği metodolojisi ile uyumlu şekilde **etkinin şiddetini ve potansiyel etkiler açısından gerçekleşme olasılığını dikkate alarak analiz ettik. Olumlu etkilerin şiddetini büyüklük ve kapsam; olumsuz etkilerin şiddetini ise büyüklük, kapsam ve onarılabilirlik kriterleri üzerinden değerlendirdik.**

Kriter	Değerlendirme odağı
Büyüklük (Scale)	Etkinin insanlar veya çevre üzerinde yarattığı değişimin derecesi
Kapsam (Scope)	Etkinin ulaştığı paydaş, coğrafya, operasyon veya değer zinciri bölümünün genişliği
Onarılabilirlik (Irremediability)	Olumsuz etkinin sonuçlarının giderilmesinin, telafi edilmesinin veya etkilenen kişi ya da çevrenin önceki durumuna döndürülmesinin ne ölçüde mümkün olduğu
Olasılık	Potansiyel etkinin ortaya çıkma/ gerçekleşme ihtimali

Etkilerin mevcut veya potansiyel olması, değerlendirme sürecimizin bir diğer temel unsurunu temsil etti. **Mevcut etkilerde,** etkinin halihazırda gerçekleşiyor olması durumunda değerlendirmeyi etkinin şiddeti üzerinden gerçekleştirdik. **Potansiyel etkilerde** ise etki şiddetinin yanı sıra, etkinin gerçekleşme **olasılığını** gözettik. Gerçekleşme olasılığını Nurol Grup'un faaliyetleri ve değer zincirinin özellikleri, yaşanmış deneyimler, mevcut uygulama ve kontroller, sektörel eğilimler ve ilgili uzmanların değerlendirmeleri doğrultusunda derecelendirdik.

Paydaş değerlendirmelerinden elde ettiğimiz sonuçları Grup şirketleri, ilgili fonksiyonlar ve konu uzmanlarından elde ettiğimiz girdilerle birlikte ele alarak her bir etkinin nihai değerlendirmesini gerçekleştirdik.

Değerlendirmeler neticesinde tüm etkiler için elde ettiğimiz çıktıları belirlediğimiz etki önemliliği eşikleriyle karşılaştırdık. Eşiğin üzerinde kalan mevcut ve potansiyel olumlu ve olumsuz etkileri **önemli etkiler** olarak nitelendirdik. Önemli etkilerle bağlantılı sürdürülebilirlik konuları, Çifte Önemlilik Analizimizin etki önemliliği boyutundaki sonuçlarını ortaya çıkarttı. Ayrıca, Nurol Grup'un öncelikli sürdürülebilirlik konularının belirlenmesi sürecinde gözetildi.

Paydaş Görüşü

İzel Levi Coşkun
CEO ve Kurumsal Sürdürülebilirlik Elçisi, Forvis Mazars

Nurol Holding ile üç yıldır çalışıyoruz. Bu iş birliğinde en çok; iş birliğine açık ve çözüm odaklı yaklaşımı, süreçlere sağlanan güçlü desteği ve sürdürülebilirlik alanındaki dönüşüm isteğini değerli buluyoruz.

2025 yılında Holding iştiraklerinde sürdürülebilirlik alanında çalışan paydaşların bir araya getirildiği bir etkinliğe katıldık. Firmalar arası etkileşim ve bilgi paylaşımı açısından faydalı olan bu buluşmanın, yürüttüğümüz sürdürülebilirlik denetim projesinin etkisini artırarak daha geniş bir tabana yayılmasına katkı sağladığını düşünüyoruz.

Savunma sanayii, altın madenciliği ve inşaat gibi çevresel ve sosyal etkisi yüksek sektörlerde faaliyet gösteren Nurol Holding'in sürdürülebilirlik alanında son yıllarda sürekli gelişen bir yaklaşım benimsediğini görüyoruz. 2017'den bu yana düzenli sürdürülebilirlik raporlaması, uluslararası standartlara uyum hedefleri, karbon yönetimi, dijital altyapı ve iklimin iş modeline entegrasyonuna yönelik çalışmalar olumlu gelişmeler. Emisyonların ölçülmesi ve raporlanması, bilim temelli hedefler belirleme planları ve sürdürülebilirlik verilerinin dijital sistemlerle yönetilmesi, kurumsal altyapının güçlendiğini gösteriyor. Eğitim, girişimcilik ve toplumsal cinsiyet eşitliği alanındaki çalışmalar da sosyal boyutu destekliyor.

Bununla birlikte, mevcut yaklaşımın ağırlıklı olarak sistem kurma ve taahhüt aşamasında olduğu değerlendirilebilir. Çevresel ve sosyal etkilerin azaltılmasına yönelik ölçülebilir hedeflerin, gerçekleşme verilerinin ve somut performans sonuçlarının daha görünür hale gelmesi önem taşıyor. Özellikle tedarik zincirinde sürdürülebilirlik kriterlerinin uygulanması, izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik mekanizmaların güçlendirilmesi bekleniyor.

Nurol Holding'in dönüşüm yolculuğu, yüksek etki ve risk taşıyan faaliyetleri nedeniyle bizim için de önemli bir gelişim alanı oluşturuyor. Sürdürülebilirlik denetimleri kapsamında farklı sektör ve lokasyonlarla kurulan diyalog, ekiplerimizin sürdürülebilirlik savunuculuğu ve iş yürütme becerilerine katkı sağladı.

Gelecekte tedarikçilerin kapasite gelişiminin desteklenmesi; güvenli çalışma ortamı, çocuk işçiliğin önlenmesi, genç işçilerin korunması ve ayrımcılığın önlenmesi gibi temel sosyal kriterlere ilişkin taahhütlerin alınması ve düzenli denetimlerle doğrulanması önemli. Çevresel açıdan ise kaynak kullanımı ve sera gazı emisyonlarının izlenmesi, iyileştirme hedeflerinin belirlenmesi ve tedarikçilere bu süreçte destek olunması kritik. Özellikle Kapsam 3 emisyonlarının tedarik zinciri kaynaklı payı dikkate alındığında, bu alandaki iyileştirmelerin Nurol Holding'in toplam karbon ayak izine önemli katkı sağlayacağına inanıyoruz.

5 Finansal Önemlilik

Finansal önemlilik değerlendirmemizin başlangıç noktasını, Grup şirketlerimizle gerçekleştirdiğimiz çalışmalar, kurumsal risk yönetimi süreçlerinden elde ettiğimiz girdiler ve dış kaynakların incelenmesi sonucunda oluşturduğumuz 332 risk ve fırsattan oluşan başlangıç envanteri oluşturdu.

Grup şirketleriyle gerçekleştirdiğimiz değerlendirme toplantılarında belirlenen risk ve fırsatların şirketlerin faaliyetleri açısından geçerliliğini, potansiyel finansal sonuçlarını ve gerçekleşme olasılıklarını değerlendirdik. Ardından benzer veya tekrar eden risk ve fırsatları konsolide ederek ortak temalar altında gruplandırdık ve Nurol Grup seviyesinde anlamlı ve takip edilebilir bir değerlendirme seti oluşturduk.

Bu çalışmanın ardından Nurol Holding Risk Başkanlığı ve Finans ekibiyle birlikte değerlendirme ve puanlama metodolojisini gözden geçirerek sonuçları netleştirdik. Kurumsal risk yönetimi süreçlerinden elde edilen değerlendirmeleri analizimize girdi olarak kullanırken, risk ve fırsatların finansal önemliliğini Çifte Önemlilik Analizimiz için oluşturduğumuz metodoloji doğrultusunda ayrıca değerlendirdik.

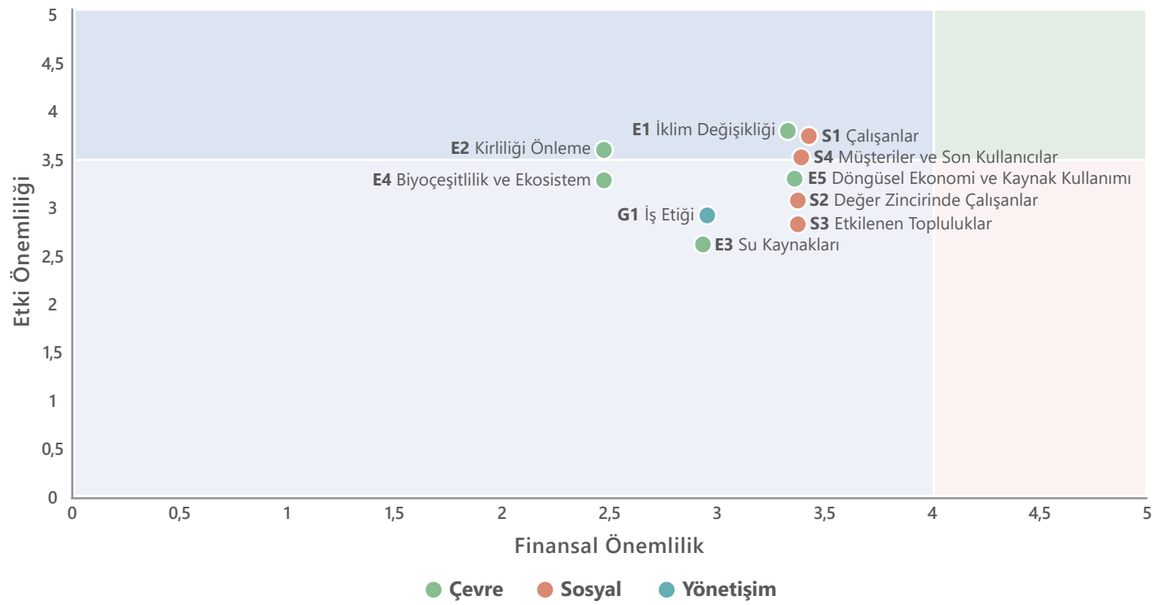
Finansal önemlilik değerlendirmesinde risk ve fırsatları, potansiyel finansal etkinin büyüklüğü ve gerçekleşme olasılığını birlikte dikkate alarak puanladık. Finansal etki büyüklüğünü; gelir ve kârlılık üzerindeki olumlu veya olumsuz etkiler, ek giderler veya maliyet tasarrufları, varlık değerlerindeki değişimler, nakit akışları, finansmana erişim ve finansman maliyeti üzerindeki potansiyel sonuçlar üzerinden değerlendirdik. Operasyonel süreklilik ve faaliyetler üzerindeki nitel sonuçları da bunların yaratabileceği finansal etkilerle ilişkilendirerek değerlendirmemize dahil ettik.

Öncelikli Sürdürülebilirlik Konularının Belirlenmesi

Çifte Önemlilik Analizimiz kapsamında, sürdürülebilirlik konularını etki önemliliği veya finansal önemlilik boyutlarından en az birinde belirlenen önemlilik eşiğini karşılamaları halinde önemli olarak sınıflandırdık. Bu doğrultuda, değerlendirmeye aldığımız 10 sürdürülebilirlik konusundan 5'ini Nurol Grup açısından önemli olarak belirledik.

Çifte Önemlilik Analizi sonucunda belirlediğimiz önemli sürdürülebilirlik konuları, mevcut sürdürülebilirlik odak alanlarımızla büyük ölçüde uyumludur. Önümüzdeki dönemde analiz sonuçlarını sürdürülebilirlik yaklaşımımıza daha sistematik biçimde entegre ederek önemli konularımıza yönelik stratejik yaklaşımımızı, hedeflerimizi ve uygulamalarımızı geliştirmeyi hedefliyoruz.

Nurol Holding Çifte Önemlilik Matrisi



Paydaş Etkileşimi

Paydaş Grubu	Nurol Holding için Önemi	İlgili Paydaşın Değer Zincirindeki Konumu	İletişim Metodu	İletişim Sıklığı
Üst Yönetim	Üst Yönetim, Nurol Holding'in sürdürülebilirlik vizyonunun iş stratejilerine entegre edilmesine liderlik ederek ekonomik, çevresel ve sosyal performansın geliştirilmesinde önemli bir rol üstlenmektedir. Stratejik karar alma süreçlerine yön veren üst yönetim, sürdürülebilir büyüme, etkin yönetişim ve paydaşlara uzun vadeli değer yaratma hedeflerinin hayata geçirilmesini sağlamaktadır.	**KENDİ OPERASYONLARIMIZ**	Günlük İş Döngüsü	Devamlı
			Yönetim Kurulu Raporlaması	Periyodik
			Üst Yönetim Toplantıları	Periyodik
			Çalıştaylar	Proje Bazlı
			Raporlama	Yılda 1
			Etik Kod / Yönetişim Kuralları	Devamlı
			Eğitimler	Periyodik
			Intranet	Periyodik
			Kurumsal Internet Sitesi	Periyodik
			Sosyal Etkinlikler	Proje Bazlı
Çalışanlar	Çalışanlar, Nurol Holding'in sürdürülebilir büyümesinin, kurumsal başarısının ve değer yaratma yaklaşımının temel paydaşlarından biridir. Çalışanların gelişimi, katılımı, iş sağlığı ve güvenliği, çeşitlilik ve kapsayıcılık ile çalışan memnuniyetini destekleyen uygulamalar; güçlü kurum kültürünün oluşturulmasına ve sürdürülebilir performansın artırılmasına katkı sağlamaktadır.	**KENDİ OPERASYONLARIMIZ**	Günlük İş Döngüsü	Devamlı
			Toplantılar	Periyodik
			Çalıştaylar	Proje Bazlı
			Raporlama	Yılda 1
			Sosyal Etkinlikler	Periyodik
			Kurumsal Politikalar ve Kurallar	Devamlı
			Süreli Yayınlar	Periyodik
			Öneri Sistemi	Devamlı
			Etik Kod / Yönetişim Kuralları	Devamlı
			Toplu İş Sözleşmesi	Periyodik
			Çalışan Eğitimleri	Periyodik
			İç Bilgilendirme Duyuruları	Devamlı
			Webinarlar	Periyodik
			Sosyal Medya	Periyodik
			Intranet	Devamlı
			Kurumsal Internet Sitesi	Periyodik
Müşteriler	Müşteriler, Nurol Holding'in sürdürülebilir büyümesi, hizmet kalitesinin geliştirilmesi ve uzun vadeli değer yaratma yaklaşımının temel paydaşları arasında yer almaktadır. Müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin anlaşılması ve karşılanması, memnuniyetin artırılması ve güvene dayalı kalıcı iş ilişkilerinin sürdürülmesi, faaliyetlerimizin başarısında önemli rol oynamaktadır.	**AŞAĞI YÖNLÜ**	Ticaret ve Hizmet Döngüsü	Devamlı
			Ürün Marka-Pazar araştırmaları	Periyodik
			Müşteri Memnuniyet Anketleri	Periyodik
			Bayi Temsilci Toplantıları	Periyodik
			Periyodik Toplantı ve Ziyaretler	Periyodik
			Raporlama	Periyodik
			Teknik Eğitimler	Proje Bazlı
			Etik Kod / Yönetişim Kuralları	Devamlı
			Uzaktan Erişimli Platformlar	Devamlı

Paydaş Grubu	Nurol Holding için Önemi	İlgili Paydaşın Değer Zincirindeki Konumu	İletişim Metodu	İletişim Sıklığı
Tedarikçiler	Tedarikçiler, Holding'in faaliyetlerinde ihtiyaç duyulan malzeme, ekipman ve hizmetlerin sürekliliğini sağlayarak operasyonel verimliliğe katkıda bulunmaktadır. Tedarik zincirinde etik ilkeler, çevresel ve sosyal standartlar ile yasal yükümlülüklere uyumun sağlanması, Nurol Holding'in sürdürülebilir tedarik zinciri yaklaşımının temel unsurlarından biridir.	**YUKARI YÖNLÜ**	Ticaret ve Hizmet Döngüsü	Devamlı
			Tedarikçi Değerlendirme Çalışmaları	Periyodik
			Bayi Temsilci Toplantıları	Proje Bazlı
			Periyodik Toplantı ve Ziyaretler	Devamlı
			Raporlama	Proje Bazlı
			Teknik Eğitimler	Proje Bazlı
			Etik Kod / Yönetişim Kuralları	Devamlı
			Uzaktan Erişimli Platformlar	Proje Bazlı
Alt Yükleniciler	Alt yükleniciler, özellikle proje bazlı faaliyetlerin güvenli, kaliteli ve zamanında yürütülmesinde kritik bir role sahiptir. İş sağlığı ve güvenliği, çevresel performans, kalite standartları ve ilgili mevzuata uyum konularındaki performansları, Nurol Holding'in operasyonel başarısını ve sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasını doğrudan etkilemektedir.	**YUKARI YÖNLÜ**	Ticaret ve Hizmet Döngüsü	Devamlı
			Tedarikçi Değerlendirme Çalışmaları	Periyodik
			Bayi Temsilci Toplantıları	Proje Bazlı
			Periyodik Toplantı ve Ziyaretler	Devamlı
			Raporlama	Proje Bazlı
			Teknik Eğitimler	Proje Bazlı
			Etik Kod / Yönetişim Kuralları	Devamlı
			Uzaktan Erişimli Platformlar	Proje Bazlı
Kamu Kuruluşları ve STK'lar	Kamu kuruluşları ve sivil toplum kuruluşları, Nurol Holding'in faaliyetlerini ilgili mevzuata uygun şekilde yürütmesi, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine katkı sağlaması ve toplumsal değer yaratması açısından önemli paydaşlardır. Kamu kurumları, düzenleyici otoriteler ve sivil toplum kuruluşlarıyla geliştirilen iş birlikleri; ortak projelerin hayata geçirilmesini, sektörel gelişimin desteklenmesini ve paydaş beklentilerinin etkin şekilde yönetilmesini sağlamaktadır.	**YUKARI YÖNLÜ**	Raporlama	Periyodik
			Toplantı ve Görüşmeler	Periyodik
			Kamu Denetimleri	Periyodik
			Teknik Raporlama ve Veri Paylaşımı	Periyodik
			KAP Duyuruları	Periyodik
			Sektörel Toplantılar ve Aktiviteler	Periyodik
			Sponsorluklar	Proje Bazlı
			Gönüllü Katılım Sağlanan Sosyal Çalışmalar	Proje Bazlı
Teknik Danışmanlar, Teknoloji Sağlayıcıları, İş Ortakları	Teknik danışmanlar, teknoloji sağlayıcıları ve iş ortakları; Nurol Holding'in operasyonel verimliliğinin artırılması, dijital dönüşümünün desteklenmesi ve sürdürülebilirlik hedeflerinin hayata geçirilmesinde stratejik paydaşlardır. Bu paydaşlarla geliştirilen iş birlikleri sayesinde yenilikçi teknolojilerin uygulanması, teknik uzmanlığın güçlendirilmesi ve proje süreçlerinin etkin şekilde yönetilmesi sağlanmaktadır.	**AŞAĞI YÖNLÜ**	Toplantılar ve Koordinasyon Görüşmeleri	Periyodik
			Teknik Çalıştaylar	Proje Bazlı
			Teknik Raporlama ve Veri Paylaşımı	Periyodik
			Proje Yönetim Toplantıları	Periyodik
			Sözleşme ve Performans Değerlendirmeleri	Periyodik
			Eğitimler ve Bilgi Paylaşımı	Periyodik
			Saha Ziyaretleri ve Teknik İncelemeler	Proje Bazlı

Entegre Değer Yaratma Modeli

Sermaye Ögesi	Öncelikli Konu	Girdi	Çıktı	Yaratılan Değer	İlgili SKA'lar
Finansal Sermaye	Kurumsal Yönetişim Risk Yönetimi	Etkin finansal yönetim 78 milyar TL özkaynak 305 milyar TL'yi aşkın toplam aktifler 6.147 milyon TL toplam yatırım	103.400 milyon TL'yi aşkın satış gelirleri 22.664 milyon TL FAVÖK 2.251 milyon ABD dolarını aşkın yurt içi satışlar 371 milyon ABD dolarını aşkın yurt dışı satışları	103.400 milyon TL'yi aşan yaratılan ekonomik değer Etkin finansal yönetim ve güçlü özkaynak yapısı sayesinde finansal dayanıklılığın ve sürdürülebilir büyümenin desteklenmesi	
Fikri Sermaye	Ar-Ge ve İnovasyon Dijital Dönüşüm Bilgi Güvenliği	60 yıllık sektörel tecrübe 1,4 milyar TL'yi aşan Ar-Ge bütçesi 70 patent başvurusu	Ar-Ge, inovasyon ve dijitalleşme ekosistemine katkı 50'den fazla Ar-Ge projesi 18 tescil edilmiş patent	Yenilikçi ürün, hizmet ve süreçlerin geliştirilmesi Yeni teknolojilerin ve çözümlerin hayata geçirilmesi Ar-Ge ve inovasyon kapasitesinin artırılması	4 NİTELİKLİ EĞİTİM
Üretilmiş Sermaye	Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti	50'den fazla bağlı ortaklık* 38 yurt içinde bağlı ortaklık 16 yurt dışında bağlı ortaklık Yurt Dışında 11 ülkede faaliyet Uluslararası ölçekte kabul görmüş ürün ve yönetim standartları 12 üretim tesisi**	Nurol Makina 20'den fazla ülkeye 2.000+ araç ihracatı Nurol GYO'da 202 varlık Nurol Teknoloji'de 3 yerel, 17 yabancı iş ortağı Nurol Teknoloji'de 53 aktif savunma sanayi projesi FNSS'de 25 pazarda faaliyet ve 5 ülkeye ihracat 89.900'ü aşkın müşteri	Güçlü iş ortaklıklarıyla uluslararası arenada ülkemizin temsiliyeti Yüksek katma değerli teslimatlar Yüksek müşteri memnuniyeti Yurt içi ve yurt dışı pazarlara erişimin ve operasyonel etkinliğin artırılması Yerlileştirilen ürünler Proje Büyüklüğü 49 Milyar ABD Doları	5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ 8 İNSANA YAKIŞIR İŞ VE EKONOMİK BÜYÜME
Sosyal ve İlişkisel Sermaye	Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği, Ayrımcılık Yapmama Çalışan Memnuniyeti ve Çalışan Hakları Yerel Ekonomi ve İstihdama Katkı Kurumsal Sosyal Sorumluluk Sorumlu Tedarik Zinciri Paydaş İlişkileri ve Yönetimi	5.018 tedarikçi 4.693 yerel tedarikçi 3,9 milyon TL kurumsal sosyal sorumluluk yatırımı 570'ten fazla stajyerin işe başlaması	%94 yerel tedarikçi oranı 64 genç yeteneğin kurumumuza kazandırılması 8.325 Bilim Seferberliği Projesi ile ulaşılan kişi sayısı Yürütülen 25 sosyal fayda sağlayan proje	Toplumsal yatırımlar Bilim Seferberliği Projesi kapsamında dijital öğrenmeyi güçlendirirken, düzenlediğimiz bilim atölyeleriyle 45 okulda ulaşılan öğrenci sayısı 8.325 Kültürel Miras Fonu projesi kapsamında Türkiye Avrupa Vakfı'na hibe desteği	9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK VE ALTYAPI 10 EŞİTSİZLİKLERİN AZALTILMASI
İnsan Sermayesi	İş Sağlığı ve Güvenliği Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği, Ayrımcılık Yapmama Çalışan Memnuniyeti ve Çalışan Hakları	4.900 kişiyi aşan toplam iş gücü*** Eşit işe eşit ücret yaklaşımı 12,5 milyon TL eğitim faaliyetlerine ayrılan toplam kaynak Düzenli well-being aktiviteleri 139 bin saati aşkın İSG eğitimi 2.803 çalışan bağlılığı anketine katılan çalışan sayısı	%75 çalışan bağlılığı anket skoru %89 genel memnuniyet skoru %17 kadın çalışan oranı %24 yönetici pozisyonlarında kadın oranı	Türkiye ve dünyada istihdama katkı Güvenli, engelsiz ve bağlılığı yüksek çalışma ortamı Çalışanların yetkinlik, yetenek ve kariyer gelişimi Kapsamlı eğitim programları	12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM 16 BARIŞ, ADALET VE GÜÇLÜ KURUMLAR
Doğal Sermaye	İklim Kriziyle Mücadele ve Düşük Karbon Ekosistemine Geçiş Çevrenin ve Biyoçeşitliliğin Korunması	Sorumlu kaynak kullanımı Sıfır atık yaklaşımı 907.044 GJ toplam enerji tüketimi 78,32 MW yenilenebilir enerji kurulu güç 950.537 m^3 toplam su çekimi	852 ton toplam tehlikeli atık miktarı 3.728 ton toplam tehlikesiz atık miktarı 35.043 ton CO_2e kapsam 1 emisyonları 71.333 ton CO_2e kapsam 2 emisyonları 71.738 ton CO_2e kapsam 3 emisyonları 577 bin GJ'ü aşkın satın alınan yenilenebilir enerji	Karbonsuzlaşma yolculuğunda yenilenebilir enerji yatırımları Döngüsel ekonomiye katkı %64 toplam enerji tüketiminde yenilenebilir enerji oranı 589 bin m^3 geri kazanılan su GSTC, Sıfır Atık ve Green Key sertifikaları	17 AMAÇLAR İÇİN ORTAKLIKLAR

Operasyon

- İNŞAAT VE GAYRİMENKUL
- SAVUNMA
- ENERJİ
- MADENCİLİK
- TURİZM
- FİNANSAL HİZMETLER

Vizyonumuz

Nurol Ailesi olarak yüklendiğimiz sorumluluğun farkındayız. Hedefimiz; içinde yer aldığımız sektörlerde kalitemizle ön plana çıkarak en iyi olabilmek, ülkemiz için en yüksek toplumsal ve ekonomik değeri yaratabilmektir.

Misyonumuz

Yarım asrı aşan süredir ülkemizde ve dünyanın birçok yerinde edindiğimiz iş tecrübesinin doğruladığı ilkelerle oluşturduğumuz sağlam yapıyı, geleneklere bağlı, aynı zamanda yenilik ve gelişmelere açık olarak gelecek kuşaklara taşımak, toplumdan ve çalışanlarımızdan aldığımız güçle en iyi şekilde mal ve hizmet üretmektir.

* Nurol Grubun tüm bağlı ortaklıklarını ifade etmektedir.
** Nurol Gruba ait tüm üretim tesislerini ifade etmektedir. Rapor genelinde yer alan 6 üretim tesisi ifadesi ise raporlama kapsamındaki şirketlere ait toplam üretim tesislerini ifade etmektedir.
*** Nurol Grubu genelindeki toplam çalışan sayısı 13.000'i aşkın olup, 4.900 kişiyi aşan toplam iş gücü ibaresi raporlama kapsamındaki şirket çalışanlarını kapsamaktadır.

İşimize Değer

İşimize değer veriyor, birlikte gelişiyoruz.

İşimize Değer

Köklerimizden aldığımız güçle kurumsal yönetişim anlayışımızı geliştiriyor, işimize değer katıyoruz.

Geleneksel değerlerini çağdaş yönetim anlayışıyla bütünleştiren bir Grup olarak, yurt içindeki faaliyetlerimizle ekonomiye ve istihdama katkı sağlıyoruz. 60 yıllık birikimimizle, İşimize değer veriyor, birlikte gelişiyoruz. Öte yandan, uluslararası ölçekte Türkiye ve Nurol markasını güçlü şekilde temsil ederek çeşitli projeler üstleniyor, ortak girişimler içinde yer alıyoruz.

Finansal Sermaye

Fikri Sermaye

Sosyal ve İlişkisel Sermaye

Üretilmiş Sermaye

4 NİTELİKLİ EĞİTİM

8 İNSANA YAKIŞIR İŞ VE EKONOMİK BÜYÜME

9 SANAYİ, YENİLİKÇİLİK VE ALTYAPI

6
Üretim Tesisi[1]

6
Proje[2]

1,4 milyar TL'yi aşan
Ar-Ge bütçesi

Grup genelinde **50**'yi aşkın aktif Ar-Ge projesi

%94
Yerel tedarikçi oranı

70 patent başvurusu,
18 tescilli patent

2025 yılı sonu itibarıyla
Satın alma ve Tedarik Grup Başkanlığı'nın kurulması

Dijital dönüşüm alanında
881 saat eğitim

ISO 27001:2022 ve **ISO 22301** sertifikalarına ilişkin denetim süreçlerinin başarıyla tamamlanması

1. İlgili tesisler Nurol Makina, Nurol Teknoloji, FNSS ve TÜMAD verilerini içermektedir.
2. İlgili projeler Nurol İnşaat ve Nurol GYO verilerini içermektedir.

Kurumsal Yönetişim

Köklü deneyimimiz, değişen ekonomik, çevresel ve toplumsal dinamiklere uyum sağlama kabiliyetimizi pekiştirmenin yanı sıra, kurumsal yönetişim anlayışımızı da sürekli olarak güçlendirmemize ve işimize değer katmamıza olanak tanıyor. Bu birikimimiz, finansal başarıyı desteklerken aynı zamanda etik, şeffaf ve hesap verebilir yönetim modelimizi korumamızı sağlıyor.

Nurol Holding olarak, farklı sektörlerde faaliyet gösteren Grup şirketlerimizin uzun vadeli değer yaratmasını desteklemek amacıyla stratejik yönlendirme, risk yönetimi ve sürdürülebilirlik alanlarında ortak bir çerçeve oluşturuyoruz. Kurumsal yönetişim anlayışımız doğrultusunda, karar alma ve performans izleme mekanizmalarımız aracılığıyla Grup genelinde tutarlı, şeffaf ve hesap verebilir iş yapış anlayışının sürdürülmesini sağlıyoruz.

Grup şirketlerimizin kurumsal yönetim anlayışının özünü, uluslararası ölçekte kabul gören uygulama ve kriterlere uyum oluşturuyor. Bu ilkeler doğrultusunda kısa, orta ve uzun vadeli planları düzenli olarak gözden geçiriyor ve güncelliyoruz. Ulusal ve uluslararası düzenlemelere tam uyum sağlamayı ana sorumluluklarımız arasında görürken, etik ilkelere bağlılığı iş yapış biçimimizin ayrılmaz bir parçası olarak konumluyoruz. Bu doğrultuda hayata geçirdiğimiz politika ve prosedürler, tüm çalışanlarımız için rehber niteliği taşıyor. İç kontrol ve denetim mekanizmalarımız ise yönetişim yapımızın etkinliğini sürekli olarak güvence altına alıyor. Faaliyet gösterdiği sektörlerde sağlam temellere dayanan varlığını sürdürmeyi, yatırımlarını sorumlu ve dengeli bir yaklaşımla yönetmeyi ve sürdürülebilir büyümeyi uzun vadeli hedefimiz olarak ele alıyoruz.

Erol Çarmıklı (Merhum) **Nurettin Çarmıklı** **M. Oğuz Çarmıklı**

Köklü kurumsal yapımızdan aldığımız güç, kurumsal yönetişim standartlarımızı düzenli olarak geliştirmemizde ve sürdürülebilirlik hedeflerimiz doğrultusunda örnek bir yönetim modeli sergilememizde itici güç rolü oynuyor. Bu yaklaşım doğrultusunda oluşturduğumuz **Yönetişim Kurallarımız**, tüm Grup şirketlerimiz, çalışanlarımız ve üçüncü taraflar için geçerli olan ortak etik, davranış ve çalışma ilkelerimizi tanımlayan bütüncül bir çerçeve sunuyor. Bu sayede kalite, güven, şeffaflık, katılımcılık ve toplumsal fayda gibi temel değerler doğrultusunda, sürdürülebilir büyümeyi destekliyor ve Grup genelinde benimsenen ortak iş yapma anlayışını güçlendiriyoruz.

Kurumsal yönetişim anlayışımıza paralel olacak şekilde sürdürülebilir büyüme hedeflerimizi destekleyen stratejik önceliklerimizi belirliyor ve Grup genelinde uygulamaya alıyoruz.

60 yıla varan kurumsal geçmişimiz, sürdürülebilirlik yaklaşımımızın en güçlü temellerinden birini oluşturuyor.

2025 yılında stratejik önceliklerimiz:

- Ana faaliyet alanlarımızda sürdürülebilir büyümenin sağlanması
- Nurol markasının yüksek marka değerinin korunması ve güçlendirilmesi
- Şirket yönetim yapılarının ve yönetişim mekanizmalarının güçlendirilmesi
- Grup şirketleri arasında pozitif sinerjinin artırılması
- Finansal performansın ve verimliliğin iyileştirilmesi

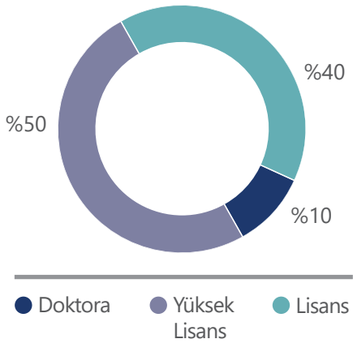
Yönetim Kurulu

Nurol Holding'in en üst düzey yönetişim organı Yönetim Kurulu'dur. Şirketin yönetim ve temsil sorumluluğunu üstlenen Yönetim Kurulu, gerekli eğitim ve iş tecrübesine sahip dokuz üyeden oluşuyor.

30 Mayıs 2024 tarihli Olağan Genel Kurul'da Yönetim Kurulu üyeleri, 30 Mayıs 2027 tarihine kadar görev yapmak üzere seçildi. Yönetim Kurulu; kararlarını çoğunluk esasına göre alarak Grup stratejisinin belirlenmesi, risklerin gözetimi, kurumsal performansın izlenmesi ve yönetişim yapısının etkinliğinin sağlanmasından sorumludur. Yönetim Kurulu'nun 4 üyesi aynı zamanda Denetim Komitesinde görev yapıyor.

2025 yılı içerisinde, 1 adet Genel Kurul ve 3 adet Yönetim Kurulu toplantısı gerçekleşti. Söz konusu toplantılarda, şirketimizin stratejik hedefleri, finansal performansı, risk yönetimi süreçleri ve sürdürülebilirlik öncelikleri kapsamlı şekilde ele alındı.

Yönetim Kurulu ve Koordinatörlük Görevinde Eğitim Durumu



Yönetim Kurulu'na Bağlı Komiteler	Rol ve Sorumlulukları
Etik ve Disiplin Komitesi	Nurol Holding genelinde etik kuralların uygulanmasını, etik kültürün güçlendirilmesini ve kurumsal itibarın korunmasını gözetmektedir. Komite; etik ihlal bildirimlerini değerlendirerek gerekli inceleme ve soruşturmaları yürütmekte, düzeltici aksiyon önerilerini Yönetim Kurulu'na sunmaktadır.
Denetim Komitesi	Nurol Holding ve Grup şirketleri genelindeki iç denetim faaliyetlerinin etkin şekilde yürütülmesini ve koordinasyonunu sağlamaktadır. Komite, iç kontrol ve denetim süreçlerinin geliştirilmesini gözetirken, İç Denetim Bölüm Başkanlığı aracılığıyla denetim faaliyetlerinin bağımsız ve etkin bir şekilde yürütülmesini desteklemektedir.
Riskin Erken Saptanması Komitesi	Holding'in faaliyetlerini etkileyebilecek stratejik, operasyonel ve finansal risklerin erken tespit edilmesi, değerlendirilmesi ve etkin şekilde yönetilmesini sağlamaktadır. Komite, risk yönetimi ve iç kontrol süreçlerinin etkinliğini izleyerek kurum genelinde risk farkındalığının güçlendirilmesine katkı sunmakta ve değerlendirmelerini düzenli olarak Yönetim Kurulu'na raporlamaktadır.

36,3 yıl
Yönetim Kurulu ve Koordinatörlük Görevinde Ortalama İş Tecrübesi

%40
Koordinatörlük Görevinde Kadın Çalışan Oranı

Nurol Holding Yönetim Kurulu Üyeleri ve Koordinatörler

Av. Cumhur Bozkurt
Yönetim Kurulu Üyesi
Baş Hukuk Müşaviri

Gaye Çarmıklı
Turizm Grubu Koordinatörü

Gürol Çarmıklı
Yönetim Kurulu Üyesi
Kurumsal Gelişim ve İnsan Kaynakları Koordinatörü

Dr. Eyüp Sabri Çarmıklı
Yönetim Kurulu Üyesi
Ticaret ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörü

Nurettin Çarmıklı
Yönetim Kurulu Başkanı

M. Oğuz Çarmıklı
Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

Ceyda Çarmıklı
Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Koordinatörü

Gürhan Çarmıklı
Yönetim Kurulu Üyesi

Oğuzhan Çarmıklı
Yönetim Kurulu Üyesi

Kerim Kemahlı
Yönetim Kurulu Üyesi
Finansman Koordinatörü

Ersun Bayraktaroğlu
Yönetim Kurulu Üyesi

Nurettin Çarmıklı

Yönetim Kurulu Başkanı

Yönetim Kurulunda Görev Süresi: 59 yıl

Nurettin Çarmıklı, genç yaşta iş hayatına atılarak 1966 yılında Nurol İnşaat ve Ticaret Kollektif Şirketi'ni kurarak Nurol Grubu'nun temellerini attı. Türkiye'de ve yurt dışında gerçekleştirilen önemli projelerin hayata geçirilmesine öncülük etti. 1970'li yılların sonlarından itibaren Nurol'un faaliyetlerinin inşaatın ötesine taşınmasına liderlik ederek turizm, sanayi, savunma sanayii, dış ticaret, bankacılık, sigortacılık ve sermaye piyasaları gibi farklı alanlarda yatırımların gerçekleştirilmesinde rol aldı ve birçok şirketin kurucu ortağı oldu. Bugün Nurol Grubu şirketlerinde Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini sürdürmektedir. Sosyal ve kültürel amaçlı çok sayıda dernek ve vakıf faaliyetlerine destek vermektedir. Devlet Üstün Hizmet Madalyası sahibidir ve Gürcistan Fahri Konsolosu olarak görev yapmaktadır.

M. Oğuz Çarmıklı

Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı

Yönetim Kurulunda Görev Süresi: 48 yıl

M. Oğuz Çarmıklı, 1973 yılında İstanbul Devlet Mühendislik ve Mimarlık Akademisi Yıldız Mühendislik Yüksek Okulu İnşaat Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Meslek hayatına Nurol Grubu'nun ilk şirketi olan Nurol İnşaat ve Ticaret Kollektif Şirketi'nde üçüncü ortak olarak başladı. Kariyeri boyunca Türkiye'de ve yurt dışında gerçekleştirilen çok sayıda önemli inşaat projesinin hayata geçirilmesinde aktif görev üstlendi. Nurol Grubu'nun büyüme ve gelişim sürecinde uzun yıllar aktif rol alan M. Oğuz Çarmıklı, bugün Grup bünyesinde faaliyet gösteren yaklaşık 20 şirkette Yönetim Kurulu Başkanlığı ve/veya Yönetim Kurulu Başkan Yardımcılığı görevlerini sürdürmektedir. Ayrıca çeşitli sosyal ve kültürel dernek ve vakıfların faaliyetlerine destek vermektedir.

Dr. Eyüp Sabri Çarmıklı

Yönetim Kurulu Üyesi, Ticaret ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörü

Yönetim Kurulunda Görev Süresi: 31 yıl

Dr. Eyüp Sabri Çarmıklı, 1997 yılında University of Essex'te Siyaset Bilimi lisans eğitimini tamamladı. Yüksek lisans derecelerini; University of Westminster'da Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimi, Londra Üniversitesi Birkbeck College'da Çağdaş Tarih ve Siyaset, London School of Economics'te Dünya Politikası alanlarında tamamladı. Doktora derecesini University of Westminster'dan aldı. Profesyonel kariyeri boyunca uluslararası ilişkiler, ticaret ve stratejik yönetim alanlarında görevler üstlendi. Bugün Nurol Grubu'nda Ticaret ve Uluslararası İlişkiler Koordinatörü olarak görev yapmakta; Nurol Holding ve savunma sanayii, inşaat, madencilik, enerji, bankacılık ve teknoloji sektörlerinde faaliyet gösteren Nurol Grup şirketlerinde Yönetim Kurulu üyeliklerini sürdürmektedir. Ayrıca, Nurol Eğitim Kültür ve Spor Vakfı Mütevelli Heyeti Üyesidir.

Gürol Çarmıklı

Yönetim Kurulu Üyesi, Kurumsal Gelişim ve İnsan Kaynakları Koordinatörü

Yönetim Kurulunda Görev Süresi: 16 yıl

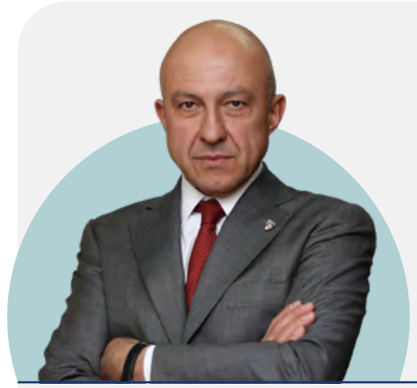
Gürol Çarmıklı, 2001 yılında Golden Gate University'de İşletme lisans eğitimini tamamladı; aynı üniversitede İnsan Kaynakları Yönetimi alanında yüksek lisans yaptı. ABD'de Universal Materials şirketini kurarak girişimcilik ve uluslararası iş dünyasında deneyim kazandı. Türkiye'ye dönüşünün ardından Nurol Grubu bünyesinde farklı yönetim sorumlulukları üstlenen Gürol Çarmıklı,, özellikle stratejik yönetim, kurumsal gelişim ve yeni iş alanlarının değerlendirilmesine yönelik çalışmalarda aktif rol aldı. Savunma sanayiinde Grubun uzun vadeli stratejisinin şekillendirilmesi, uluslararası pazarlardaki büyümesi ve stratejik iş birliklerinin geliştirilmesine katkı sağladı. Halen Nurol Holding Yönetim Kurulu Üyesi ve Kurumsal Gelişim ve İnsan Kaynakları Koordinatörü olarak görev yapan Gürol Çarmıklı; başta savunma sanayii olmak üzere, Grubun teknoloji, madencilik, inşaat, finans ve turizm alanlarında faaliyet gösteren şirketlerinde Yönetim Kurulu Üyesi olarak görevlerini sürdürmektedir.

Oğuzhan Çarmıklı
Yönetim Kurulu Üyesi
Yönetim Kurulunda Görev Süresi: 11 yıl

Oğuzhan Çarmıklı, Pennsylvania State Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden 2007 yılında mezun oldu; eğitiminde İmalat Sistemleri Mühendisliği alanında uzmanlaştı. 2009–2014 yılları arasında Birleşik Arap Emirlikleri'nde Nurol L.L.C.'de İş Geliştirme Müdürü olarak görev yaptı. Bu dönemde Orta Doğu bölgesinde yeni iş fırsatlarının geliştirilmesi, sözleşme müzakereleri ve maliyet kontrol süreçlerinde sorumluluk üstlendi. 2014 yılından bu yana Nurol Holding Yönetim Kurulu Üyesi olan Oğuzhan Çarmıklı, inşaat, savunma sanayii, madencilik ve finans sektörlerinde faaliyet gösteren Grup şirketlerinde Yönetim Kurulu ve İcra Kurulu üyeliklerini sürdürmektedir.

Gürhan Çarmıklı
Yönetim Kurulu Üyesi
Yönetim Kurulunda Görev Süresi: 8 yıl

Gürhan Çarmıklı, İstanbul Bilgi Üniversitesi İktisat Bölümü, Bilkent Üniversitesi Ekonomi Bölümü ve Bilkent Üniversitesi İşletme Bilgi Yönetimi Bölümü'nde eğitimlerini tamamladı; Bahçeşehir Üniversitesi'nde İşletme Yönetimi alanında, yüksek lisans yaptı. Profesyonel kariyerine Nurol Holding Finansman Müdürlüğü bünyesinde Uzman olarak başladı. 2011 yılından bu yana Nurol Holding Yönetim Kurulu Üyesi olan Gürhan Çarmıklı, inşaat, madencilik, enerji ve turizm sektörlerinde faaliyet gösteren şirketlerimizde de Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapmaktadır.



Av. Cumhur Bozkurt
Yönetim Kurulu Üyesi,
Baş Hukuk Müşaviri
Yönetim Kurulunda Görev Süresi: 16 yıl

Cumhur Bozkurt, Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden 1986 yılında mezun oldu. 1991 yılında Nurol Holding'e katıldı ve Grup bünyesinde uzun yıllar hukuk alanında çeşitli sorumluluklar üstlendi. 2000–2002 yılları arasında Ankara Barosu Yönetim Kurulu Üyesi olarak görev yaptı, farklı dönemlerde Ankara Barosu'nu temsilen Türkiye Barolar Birliği delegesi olarak yer aldı. Halen Nurol Holding Baş Hukuk Müşaviri ve Yönetim Kurulu Üyesi, ayrıca savunma sanayii, sigorta, işletme ve gayrimenkul sektörlerinde faaliyet gösteren Grup şirketlerinde Yönetim Kurulu üyeliği görevlerini sürdürmektedir.

Kerim Kemahlı
Yönetim Kurulu Üyesi,
Finansman Koordinatörü
Yönetim Kurulunda Görev Süresi: 8 yıl

Kerim Kemahlı, Heriot-Watt University İşletme Organizasyonu Bölümü'nden 1990 yılında mezun oldu. Kariyerine West LB'de başlayan Kerim Kemahlı, 1990–1996 yılları arasında İstanbul, Düsseldorf, Brüksel, Frankfurt ve Londra ofislerinde kredi analizi, kurumsal ve yatırım bankacılığı alanlarında görev aldı. 1996-2007 yılları arasında Finansbank A.Ş. Dış İlişkiler Bölümü'nde Muhabir Bankacılık ve Yapılandırılmış Finansman Grubu Başkanı olarak sendikasyon, yapılandırılmış finansman, dış ticaret finansmanı, proje finansmanı ve sermaye piyasalarına borç ihraçları alanlarında çalıştı. Sonraki yıllarda C.S. Abalıoğlu ve Çelebi Holding'de CFO olarak görev yaptı. 2010 yılında Nurol Grubu'na Finansman Koordinatörü olarak katılan Kerim Kemahlı, 2017 yılından bu yana Nurol Holding Yönetim Kurulu Üyesidir. Grup'un tüm mali süreçlerini koordine etmekte ve büyük ölçekli altyapı projelerinin finansman müzakerelerinde aktif rol almaktadır.

Ersun Bayraktaroğlu
Yönetim Kurulu Üyesi
Yönetim Kurulunda Görev Süresi: 1 yıl

Ersun Bayraktaroğlu, 1986 yılında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun olduktan sonra kariyerine Maliye Bakanlığı'nda Gelirler Kontrolörü olarak başladı. Maliye Bakanlığı bursu ile gittiği Western Michigan University'de 1992-1994 yılları arasında Ekonomi alanında yüksek lisans eğitimini tamamladı. 1996-2002 yılları arasında Nurol Holding bünyesinde denetim, finans ve iç denetim alanlarında denetçi, finans direktörü ve iç denetim ve finans bölümü başkanı olarak görev yaptı. 2002 yılı sonunda PwC Türkiye'ye katılan Ersun Bayraktaroğlu, 2024 yılına kadar şirket ortağı ve gayrimenkul sektörü lideri olarak başta gayrimenkul, inşaat, lojistik ve üretim sektörlerinden olmak üzere pek çok yerli ve yabancı kuruma, fon ve yatırım ortaklığına vergi danışmanlığı hizmeti verdi. Yeminli Mali Müşavir ve Bağımsız Denetçi unvanlarına sahip olan Ersun Bayraktaroğlu, mesleki çalışmalarının yanı sıra çeşitli sektörel sivil toplum kuruluşlarında yönetim, denetim, icra ve danışma kurulu görevleri üstlendi. Kariyeri boyunca çeşitli üniversitelerde dersler veren, çeşitli gazete ve dergilere vergi ile ilgili makaleler yazan, ulusal ve uluslararası pek çok seminer, konferans ve panelde konuşmacı ve moderatör olan Ersun Bayraktaroğlu, 2024 yılı sonlarında Nurol Holding A.Ş. bünyesine Yönetim Kurulu Üyesi olarak yeniden katıldı.

Gaye Çarmıklı
Turizm Grubu Koordinatörü

Gaye Çarmıklı, Hacettepe Üniversitesi İngiliz Dili ve Edebiyatı Bölümü'nden 1988 yılında mezun oldu; 1991 yılında University of Surrey'de Turizm Pazarlaması alanında yüksek lisans eğitimini tamamladı. Profesyonel kariyerini turizm alanında sürdüren Gaye Çarmıklı, Nurol Holding'de Turizm Grubu Koordinatörü olarak görev yapmaktadır. Grup bünyesindeki turizm faaliyetlerinde sorumluluk üstlenmekte; turizm ve eğitim alanlarında faaliyet gösteren Grup şirketlerinde Yönetim Kurulu üyeliklerini sürdürmektedir.

Ceyda Çarmıklı
Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Koordinatörü

Ceyda Çarmıklı, 1996 yılında Bilkent Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu; 1998 yılında Pepperdine Üniversitesi'nde finans alanında yüksek lisans eğitimini tamamladı. Profesyonel kariyerine Arthur Andersen'da başlayan Ceyda Çarmıklı, burada ERP dönüşüm projeleri kapsamında süreç tasarımı, organizasyonel gelişim ve kurumsal dönüşüm çalışmalarında görev aldı. Ardından Nurol Yatırım Bankası Kurumsal Finansman Bölümü'nde özelleştirme projeleri, şirket değerlemeleri ile birleşme ve satın alma işlemleri üzerinde çalışarak finans ve yatırım alanında deneyim kazandı. Daha sonra Nurol Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı'nda İcracı Yönetim Kurulu Üyesi olarak büyük ölçekli karma kullanım projelerinin geliştirilmesi ve yatırım süreçlerinin yönetiminde aktif rol üstlendi. Hâlen Nurol GYO Yönetim Kurulu Üyesi ve Nurol Holding Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Koordinatörü olarak görev yapan Ceyda Çarmıklı; sürdürülebilirlik, kurumsal yönetişim, organizasyonel gelişim ve dönüşüm çalışmalarında aktif rol almakta, Grubun uzun vadeli kurumsal gelişimini destekleyen çalışmaların yürütülmesine katkı sunmaktadır. Aynı zamanda girişimcilik ve inovasyon ekosistemini destekleyen programların ve stratejik iş birliklerinin geliştirilmesine öncülük etmektedir.

İş Etiği ve Uyum

Tüm iş süreçlerimizi ve faaliyetlerimizi yüksek etik standartlar ve yürürlükteki yasal düzenlemelere uyum odağında yürütüyoruz. Bu anlayış, yasal gerekliliklere yerine getirmenin yanı sıra, iş yapış biçimimizin her aşamasında dürüstlük, adillik ve sorumluluk ilkelerinin kurumsal kültürün bir parçası haline getirilmesini kapsıyor.

Bankacılık ve finansal hizmetler, enerji, inşaat ve madencilik gibi farklı sektörlerde faaliyet gösteren bir yapı olarak, iş etiği ve mevzuata uyum konuları Grup genelinde ana önceliğimiz olarak konumlanıyor. Bu doğrultuda oluşturduğumuz **Yönetişim Kuralları** ve **Uyum Programı ve Politikası**, tüm çalışanlarımız ve iş ortaklarımız için yol gösterici bir çerçeve sunuyor. Bu politikalar, çıkar çatışmalarının önlenmesine ilişkin temel ilke ve kuralların tanımlanmasını kapsıyor. Çalışanlarımızın bu ilkelere uygun hareket etmesini sağlamak adına düzenli eğitimler gerçekleştiriyor, farkındalık çalışmaları yürütüyoruz.

Yönetişim Kuralları'nda tanımladığımız üzere **etik kuralların ve çalışma ilkelerimizin 5 temel esası** bulunuyor:

Hesap Verebilirlik	Davranışlarımızdan ve hareketlerimizden hepimiz şahsi olarak sorumluyuz.
Dürüstlük	Hiçbir şey gerçeğin yerini alamaz.
Doğruluk	Yapacağımızı söyler, söyediğimizi yaparız.
Açıklık	Soru sorulduğunda cevaplarımızda samimi olur ve doğrudan yana yanıtlar veririz.
Saygı	Her bireye değer verir ve her birine onurlu, saygılı ve düşünceli bir şekilde muamele ederiz.

Nurol Grup Uyum Programı Projesi

Faaliyetlerimizin uluslararası ölçekte hukuka uygun ve güvenli şekilde sürdürülmesi ve uluslararası risklerin etkin yönetilmesi amacıyla Uluslararası Hukuk ve Uyum Baş Müşavirliği koordinasyonunda Uyum Programı Projesi'ni başlattık. Proje kapsamında üç aşamalı bir süreç yürüttük. İlk aşamada, farkındalık eğitimleri ve Grup şirketleri özelinde risk analizleri gerçekleştirdik. İkinci aşamada, risk taşıyan Grup şirketlerinin detaylı incelenmesi sürecini yürüttük. Projenin son aşamasında ise Uyum Politikalarını oluşturduk.

Ocak 2024'te başlattığımız Proje, Ocak 2025 itibarıyla Uyum Politikalarının yürürlüğe girmesiyle tamamlanarak kurumsal bir Uyum Programı'na dönüştü. Bu kapsamda, aşağıdaki politikalar 06 Ocak 2025 tarihinde yürürlüğe girdi.

1. **Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele**
2. **Ekonomik Yaptırımlar ve Kara Para Aklamayla Mücadele**
3. **Uluslararası İhracat Kontrolü**

Proje kapsamında 2024 yılında başlattığımız eğitimlere 2025 yılında da devam ettik. Böylelikle, çalışanlarımızın uyum konularındaki farkındalığını daha ileri seviyelere taşıdık. 2025 yılında, iş ilişkisi kurulmadan önce 170 potansiyel iş ortağı için Özenli Durum İncelemesi gerçekleştirdik. Ayrıca, 2023 ve 2024 yıllarında birlikte çalıştığımız 888 tedarikçiyi geriye dönük değerlendirmeye tabi tuttuk.

Nurol Holding Uyum Programı ve Politikasına buradan ulaşabilirsiniz.

Nurol Holding Uyum Programı Projesi

2024 yılında Uyum Programı Projesi'nin başlatılması ile şirketimizde uyuma ilişkin bir dönüşüm süreci başlattık. Proje kapsamında, farkındalık eğitimleri ve Grup şirketleri özelinde risk analizleri gerçekleştirdik. Risk taşıyan Grup şirketlerini kapsamlı bir inceleme sürecine aldık. Son aşamada ise Uyum Politikalarını oluşturduk.

Uyum Politikalarımız, **Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele, Ekonomik Yaptırımlar ve Kara Para Aklamayla Mücadele ve Uluslararası İhracat Kontrolü** politikalarını kapsamaktadır.

Temel Kazanımlar

- 2024 yılında 23 saat, 2025 yılında ise 8 saat uyum eğitimi verdik.
- 170 potansiyel iş ortağı için Özenli Durum İncelemesi gerçekleştirdik.
- 888 tedarikçinin geriye dönük incelemesini tamamladık.
- Çalışanlarımızın etik kurallara ve yürürlükteki yerel ve uluslararası mevzuata uyum süreçlerini kurumsal kültürümüzün bir parçası haline getirdik.

Uyum Programı kapsamında tüm Grup şirketlerinin, yöneticilerin, çalışanların ve paydaşların etik kurallara ve yürürlükteki yerel/uluslararası mevzuata ve kurumsal politikalarımıza uygun hareket etmesini bekliyoruz. 2025 yılı boyunca Grup şirketleri çalışanlarına Uyum Politikaları konusunda çevrim içi ve/veya yüz yüze eğitimler verdik. Oluşturduğumuz mesaj grubu ile Uyum Politikalarının ilgili olduğu konulardaki ulusal ve uluslararası gelişmeleri ve haberleri düzenli olarak çalışanlarımızla paylaştık. Bu konudaki önemli gelişmeler ayrıca Nurol Holding Yönetim Kurulu ve ilgili Grup şirketi Yönetim Kuruluna rapor ettik. 2025 yılının sonunda Grup şirketlerinin, Uyum Politikaları ve uygulamaları hakkındaki görüş ve deneyimlerini bildirmelerini talep ettik, iletilen görüşleri değerlendirdik ve gerekli adımları attık.

Etik İhlal Bildirim ve Değerlendirme Mekanizması

Grubumuzda, yönetişim kurallarına aykırı durumların tespit edilmesi ve karara bağlanması sürecini Nurol Etik ve Disiplin Komitesi Çalışma Usul ve Esasları Yönergesi çerçevesinde düzenliyoruz. Bu yapı sayesinde çıkar çatışması dahil olmak üzere olası ihlalleri bağımsız, sistematik ve şeffaf biçimde değerlendiriyor ve gerekli aksiyonları alıyoruz.

Nurol Grup olarak, etik ihlal bildirimlerinin, Holding kurumsal web sitesinde yer alan **etikveuyum.bildirim@nurol.com.tr** e-posta adresinin yanı sıra Etik ve Disiplin Komitesi'ne, Etik Yetkilisine ve/veya ilgili iştirakin doğrudan Genel Müdürü'ne 0312 455 10 05 numaralı şikâyet hattından yapılabiliyor.

Holding bünyesinde faaliyet gösteren Etik Yetkilimiz, kendisine ulaşan ihbar ve bildirimleri inceleyerek yapacağı soruşturma sonucunda, kendi görüşlerini de içeren bir rapor düzenleyerek bildirimin yapıldığı tarihten itibaren 15 gün içerisinde Etik ve Disiplin Komitesi'ne sunar. Etik ve Disiplin Komitesi, doğrudan veya Etik Yetkilisi tarafından ulaştırılan dosyayı inceleyerek şikâyete ilişkin kararını verir. Kararda uygulanacak disiplin cezaları veya müeyyideler açıkça belirtilir. Komitenin kararları, uygulanmak üzere ilgili şirketin Genel Müdürüne bildirilir. Genel Müdür, bildirilen kararı benimsemediği durumda, kararın Komite tarafından bir kez daha gözden geçirilmesi talep edebilir. Bu inceleme sonucunda ise verilen karar kesin olarak kayıtlara geçer.

2025 yılında; Etik Yetkilisi olarak tarafımıza (Etik Hattından veya e-posta adresinden) ve Etik Kuruluna doğrudan bir bildirim gelmemiştir.

İnsan Hakları

Tüm faaliyetlerimizde insan haklarına saygıyı temel bir ilke olarak benimsiyoruz. Bu doğrultuda oluşturduğumuz **İnsan Hakları Politikamız**, çalışanlarımıza, iş ortaklarımıza ve tüm paydaşlarımıza yönelik yaklaşımımızı açıkça ortaya koyuyor. Eşitlik, ayrımcılık yapmama, güvenli çalışma ortamı ve insana yakışır iş koşullarını güvence altına alıyoruz.

Raporlama döneminde insan hakları konusuna ilişkin herhangi bir olumsuz bildirim almadık. İnsan haklarına dayalı yaklaşımımızı sürdürmeye ve bu alandaki standartlarımızı sürekli geliştirmeye kararlılıkla devam ediyoruz.

Nurol Holding İnsan Hakları Politikasına buradan ulaşabilirsiniz.

Yolsuzluk ve Rekabete Aykırı Davranışla Mücadele

Yolsuzlukla mücadele ve rekabete aykırı uygulamaların önlenmesi güçlü etik yaklaşımımızın ayrılmaz bir parçasıdır. Bu kapsamda oluşturduğumuz **Yolsuzlukla Mücadele ve Rekabet Uyum Politikamız** rüşvet ve yolsuzluğun önlenmesi, çıkar çatışmalarının yönetilmesi ve adil rekabet ortamının güvence altına alınmasına yönelik açık ilke ve kuralları içeriyor. Tüm çalışanlarımız ve iş ortaklarımızdan bu ilkelere uygun hareket etmelerini bekliyoruz.

Raporlama döneminde yolsuzluk, rüşvet veya rekabete aykırı davranışa ilişkin herhangi bir bildirim almadık. Bu gibi etik konularının yapı taşı olarak konumladığımız hususlarda sıfır tolerans yaklaşımını benimsiyoruz. Şirketimizde, etik ve şeffaf iş yapış biçimlerini güçlendirmeyi sürdüreceğiz.

Nurol Holding Yolsuzluk ve Rekabete Aykırı Davranışla Mücadele Politikasına buradan ulaşabilirsiniz.

İç Denetim

Grubumuzda kontrol ve denetim faaliyetleri, İç Denetim Bölüm Başkanlığı tarafından yürütülüyor. İç denetim fonksiyonu, risk yönetimi, iç kontrol ve yönetişim konularının etkinliğini analiz etmek ve geliştirmek üzere bağımsız ve objektif bir yaklaşımla faaliyet gösteriyor. İç denetim çalışmalarını, risk odaklı bir yaklaşım çerçevesinde kurguluyor, yıllık denetim planları oluşturuyoruz. Önceliklendirme süreçlerinde risk değerlendirmelerini esas alıyoruz.

Gerçekleştirilen denetimler kapsamında; iş faaliyetlerimizin mevzuatlara, şirket politika ve prosedürlerine uygunluğunu değerlendiriyoruz. İç kontrol mekanizmalarının etkinliğini analiz ediyor ve iyileştirme alanları belirliyoruz. İç Denetim Bölüm Başkanlığı tarafından saptanan denetim bulguları ve öneriler ilgili yönetim birimleri ile paylaşılıyor, aksiyon planlarının oluşturulması ve uygulanması yakından takip ediliyor.

İç denetim fonksiyonu, üst yönetime ve ilgili komitelere düzenli raporlama yaparak şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerine katkı sağlıyor. Bu yapı, Grubumuzda kurumsal risklerin etkin yönetilmesine ve süreçlerin iyileştirilmesine destek oluyor.

İç Denetim Komitesi, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele politikaları ile sistemlerinin yeterliliği konusunda bağımsız bir değerlendirmeyi doğrudan kendisi yapmamakla birlikte, iç denetim birimi tarafından yapılan denetimler ve denetim raporlarını inceliyor. Rüşvetle mücadele politikalarının etkinliğini, kontrol mekanizmalarının yeterliliğini, ihbar hatlarının ve soruşturma süreçlerinin işleyişini değerlendiriyor.

2025 yılında mali denetim, süreç denetimi ve ortaklık denetimi kapsamında toplam 8 adet denetim gerçekleştirilmiştir.

Kurumsal yönetim yapımızın etkinliğini ve devamlılığını sağlamak adına iç denetim faaliyetlerini stratejik bir güvence mekanizması olarak değerlendiriyoruz.

Risk Yönetimi

Risklerin bütüncül ve proaktif bir anlayışla yönetilmesi, dayanıklı yönetişim yapımızın ve sürdürülebilirlik yaklaşımımızın yapı taşını oluşturuyor. Küresel belirsizlikler ortamı, makroekonomik koşullar, iklim değişikliği ve düzenleyici gelişmeler, şirketlerin finansal performanslarını etkilemenin yanı sıra, çevresel ve sosyal performansını da doğrudan etkiliyor. Bu doğrultuda Nurol Grup olarak, risk yönetimini stratejik karar alma süreçlerimizin ayrılmaz bir parçası olarak konumluyor, işimize kattığımız değeri koruyoruz.

Kurumsal Risk Yönetimi uygulamalarını, uluslararası kabul görmüş COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) standartları çerçevesinde yürütüyoruz. Risklerin tanımlanması, değerlendirilmesi, önceliklendirilmesi ve izlenmesi süreçlerini bu yapı ile uyumlu yönetiyoruz. Bu yaklaşım ile Grup genelinde ortak bir risk dili ve metodolojisi oluşturuyor, risk yönetimi süreçlerini kurumsal stratejilerimizle uyumlandırıyoruz.

2024 yılında Risk Yönetimi Bölüm Başkanlığı'nı kurarak risk yönetimi fonksiyonunu tek bir çatı altında topladık ve bu alandaki kurumsal kapasitemizi pekiştirdik. Kurulan Risk Yönetimi Bölüm Başkanlığı, Holding Finansman Koordinatörlüğü bünyesinde faaliyet gösteriyor ve Yönetim Kurulu seviyesindeki Riskin Erken Saptanması Komitesi ile koordineli çalışıyor. Söz konusu altyapı ile stratejik, operasyonel, finansal ve sürdürülebilirlik odağında risklerin tanımlanması, ölçülmesi, izlenmesi ve raporlanması süreçlerini standart bir yapıya kavuşturduk.

Daha şeffaf, izlenebilir ve etkin bir mekanizma oluşturarak; stratejik hedeflerimizin gerçekleştirilmesini ve operasyonlarımızın sürekliliğinin sağlanmasını destekleyen, Grup genelinde risk farkındalığını artıran, kurumsal dayanıklılığı güçlendiren ve sürdürülebilirlik hedeflerimizle uyumlu bütünleşik bir risk yönetimi modelini hayata geçirmeyi hedefliyoruz.

Holding Risk Yönetimi Bölüm Başkanlığı olarak, risk yönetimini süregelen ve dinamik bir süreç olarak görüyor, Grubun her seviye ve bölümünü kapsayacak şekilde yönetiyoruz. Yönetim Kuruluna bağlı Riskin Erken Saptanması Komitesi takibinde stratejik hedeflere ulaşmak için makul bir derecede güvence sağlamak, Grubu etkileyebilecek potansiyel olayları tanımlamak ve risklerin kurumsal risk alma profiline uygun olarak yönetilmesini sağlamak amacıyla çalışıyoruz.

Risk Yönetim Süreci

Risk Belirleme

- Risk Komitesi'nin oluşturulması
- Risk belirleme ve değerlendirme toplantıları/çalıştaylar
- Risk sahipliklerinin tespiti
- Risk işlem kararlarının belirlenmesi

Risk İşlem Kararı
- İyileştir
- Transfer et
- Kabul et
- Kaçın

Risk Analizi

- Risklerin gruplanması (Grup Risk Evreni ile hizalama)
- Risk envanterinin hazırlanması
- Kritik risklerin belirlenmesi (Etki ve Olasılık bazlı analiz)
- Risk Haritası oluşturulması

Etki Kriterleri
- Finansal
- Piyasa
- İş Sürekliliği
- Uyum
- İnsan
- İmaj/ İtibar

Risk Aksiyonları

- Mevcut uygulama ve kontrollerin tespiti
- Risk aksiyon planlarının oluşturulması
- Risk analizi ve aksiyonların önceliklendirilmesi
- Risk raporlaması ve takibi

Risk Aksiyonları
- İlave önlem/ Aksiyon planı
- Aksiyon sorumlusu
- Aksiyon termini
- Güncel durum

Holding Risk Yönetimi Bölüm Başkanlığı Görevleri

Riskleri Tanımlama

Riskleri Değerlendirme

- Etki-olasılık değerlendirmeleri

Strateji ve Olası Aksiyonları Belirleme

- İyileştirme aksiyonları
- Transfer
- Risk kabulu
- Bertaraf süreçleri

Aksiyon Alma

- Planlama
- Risk Sahipliği

Performans İzleme ve Raporlama

- Farkındalık
- İç Kontrol
- Takip ve Destek

Risklerin tanımlanması ve değerlendirilmesi sürecini düzenli toplantılar ve çalıştaylarla yürütüyoruz. Bu süreçte risk sahiplikleri ve işlem kararlarını belirliyoruz. Risk envanterimizi, Nurol Grubu Risk Evreni ile uyumlu olacak şekilde sınıflandırarak oluşturuyoruz. Etki ve olasılık analizleri gerçekleştirerek kritik riskleri tespit ediyoruz. Grup Risk Evreni altında detaylandırdığımız stratejik, operasyonel, finansal, uyum ve sürdürülebilirlik risklerini düzenli olarak takip ediyoruz.

Grup şirketlerinde risk sorumluları tarafından takip edilen riskleri analiz ederek raporluyor, risk sorumluları ve risk sahipleriyle koordineli çalışarak ilgili aksiyon ihtiyaçlarını belirliyoruz. Üst yönetim onayına sunulan aksiyon planlarının hayata geçirilmesi ve takibi Holding Risk Yönetimi Bölüm Başkanlığı tarafından yürütülüyor. Risk Yönetimi Bölüm Başkanlığı, Mali İşler, Kurumsal Yönetim, Stratejik Planlama, Uyum, Hukuk, Bilgi Güvenliği, Sürdürülebilirlik ile İş Sağlığı ve Güvenliği birimlerine destek fonksiyonu sağlıyor.

Hazırlanan risk haritası çerçevesinde mevcut kontrolleri gözden geçiriyor, öncelikli risklere yönelik aksiyon planları ve sorumlulukları netleştiriyoruz. Risklerin yönetiminde **"iyileştir, transfer et, kabul et, kaçın"** prensiplerini uyguluyoruz. Finansal kayıplar, piyasa payı, iş sürekliliği, uyum, insan kaynakları ve şirket itibarı gibi etki kriterlerini dikkate alıyoruz. Süreçlerin etkinliğini periyodik raporlamalarla takip ediyor, farkındalık ve aksiyon takibine önem veriyoruz. Dinamik risk yönetimi yaklaşımımızla olası tehditleri bertaraf ederken ortaya çıkan fırsatları da değerlendirerek uzun vadeli değer yaratımını güvence altına almayı amaçlıyoruz.

Riskin Erken Saptanması Komitesi

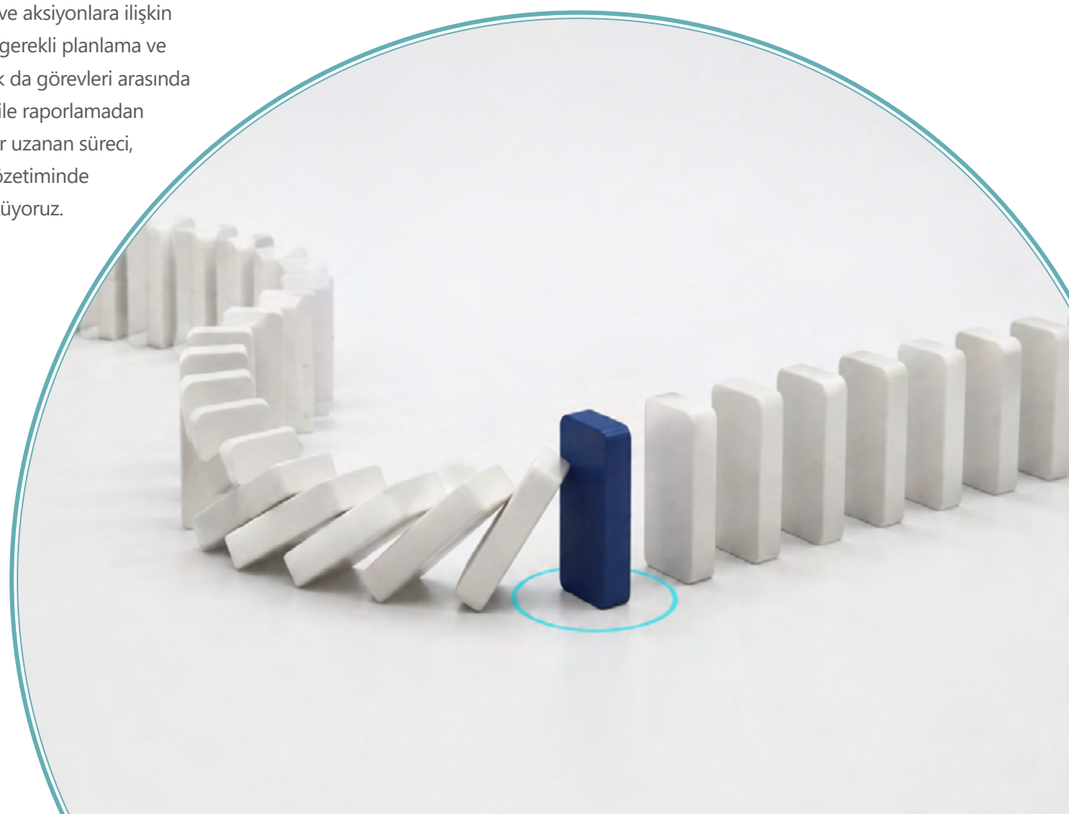
Nurol Holding Yönetim Kurulu'nun, risk yönetimi fonksiyonuyla ilişkisini Riskin Erken Saptanması Komitesi aracılığıyla yürütüyoruz. Komite, Yönetim Kurulu üyeleri, Holding Finansman Koordinatörü, Risk Yönetimi Bölüm Başkanı ve Risk Müdürü'nden oluşuyor. Yılda en az iki kez olmak üzere belirlenen periyotlarda toplanan Komite, toplantılarına gündem konularına bağlı olarak Holding ve iştirak yönetiminden temsilciler ile uzman danışmanları davet ediyor. Komite, Risk Yönetimi Bölüm Başkanlığı tarafından önerilen süreç, politika ve strateji değişikliklerini değerlendiriyor, risk kontrol sistemlerinin etkinliğini gözden geçiriyor. İç ve bağımsız denetim raporlarını göz önünde bulundurarak risk yönetimi yapısının etkinliğini denetliyor. Ayrıca, raporlanan riskler ve aksiyonlara ilişkin kararları almak ve gerekli planlama ve bütçeyi onaylamak da görevleri arasında yer alıyor. Bu yapı ile raporlamadan karar almaya kadar uzanan süreci, Yönetim Kurulu gözetiminde etkin şekilde yürütüyoruz.

Çifte Önemlilik Analizi

Sürdürülebilirlik stratejimizi daha güçlü bir yapıya kavuşturmak adına 2025 yılında çifte önemlilik yaklaşımını benimsedik. Grup genelinde iklim ve sürdürülebilirlik kaynaklı riskleri kapsamlı bir şekilde değerlendirdik. Bu analiz doğrultusunda bir yandan faaliyetlerimizin çevresel ve sosyal etkileri (etki önemliliği) bir yandan da söz konusu konuların Grubun finansal performansı üzerindeki potansiyel etkilerini (finansal önemlilik) birlikte ele aldık.

Grup şirket yöneticilerimiz ve Holding Risk Yönetimi Bölüm Başkanlığı ile ortak yürüttüğümüz kapsamlı değerlendirmeler ışığında, iklim değişikliği ve kaynak verimliliğinden düzenleyici gelişmelere, çalışanlarımızdan değer zincirimizde konumlanan paydaşlarla bağlantılı konulara kadar öne çıkan risk ve fırsatları sistematik olarak belirledik. Bu unsurları kurumsal risk yönetimi süreçlerine entegre ettik. Böylece, sürdürülebilirlik ve iklim risklerini daha etkin yönetirken, uzun vadeli değer yaratımını destekleyecek stratejik aksiyonları önceliklendirme imkânı sağladık.

Çifte önemlilik analizi çalışmalarının detaylarına **Çifte Önemlilik Analizi** bölümünden ulaşabilirsiniz.



Sorumlu Tedarik Zinciri Yönetimi

Küresel tedarik zincirleri, artan iklim değişikliği etkileri, jeopolitik meseleler ve makroekonomik koşullar sebebiyle giderek kırılganlaşıyor. Yapılan araştırma çerçevesinde ankete katılan yöneticilerin %99'undan fazlası, tedarik zincirlerinin iklim değişikliğinden doğrudan etkilendiğini ifade ediyor[1]. Bu durum, tedarik zincirlerinde verimliliğin önceliklendirildiği kadar dayanıklılığın da stratejik bir öncelik haline gelmesini mecburi kılıyor.

Tedarik zinciri yönetimi, bugünün iş ekosisteminde, maliyet ve süre optimizasyonu ekseninde ele alınan bir fonksiyon olmanın ötesine geçerek çevresel ve sosyal etkilerin de temel unsurlar olarak değerlendirildiği bütüncül bir sürdürülebilirlik alanına evrildi. Sürdürülebilir tedarik zinciri yaklaşımı, kaynakların sorumlu kullanımı, karbon emisyonlarının azaltılması, etik ve insan haklarına saygı gösteren tedarik uygulamaları ve tedarikçi ekosisteminin uzun vadeli değer yaratacak şekilde yönetilmesini kapsıyor.

Nurol Grup olarak, tedarik zincirleri çerçevesinde gelişen küresel dönüşümü dikkate alıyor, tedarik zinciri yönetimini hem stratejik hem de sürdürülebilirlik odağında kilit bir öncelik olarak konumlandırıyoruz. Bu kapsamda, 2025 yılı sonu itibarıyla işimize değer katmayı sürdürdük ve Satın Alma ve Tedarik Grup Başkanlığı'nı kurduk. Bu yeni oluşum ile Grup şirketlerinin tüm satın alma süreçlerini merkezi ve entegre bir yapıyla daha etkin, şeffaf ve sürdürülebilir bir şekilde yönetmeyi hedefliyoruz. Başkanlık, yalnızca Holding bünyesinde operasyonel satın alma faaliyetlerini değil, aynı zamanda Grup şirketlerinde sürdürülebilir tedarik politikalarının geliştirilmesini ve yaygınlaştırılmasını da kapsıyor.

Satın Alma ve Tedarik Grup Başkanlığı'nın ana hedeflerinden biri, tüm satın alma süreçlerini dijital altyapı ile desteklemek ve uçtan uca izlenebilir bir sistem geliştirmektir. Bu doğrultuda mevcut ERP sistemlerinin daha etkin kullanılmasını ve ihtiyaç halinde yeni yazılım ve dijital çözümlerin devreye alınmasını planlıyoruz. Bilgi Teknolojileri birimi ile yakın iş birliği içinde yürütülen bu çalışmalar yoluyla, tedarik zinciri yönetiminin dijital, veri odaklı ve Grup şirketlerinin de gerekli noktalarda birbiriyle etkileşimde olduğu entegre bir yapıya kavuşturmayı hedefliyoruz. Öte yandan, Holding bünyesinde kurduğumuz bu Başkanlık, Grup şirketlerinde sürdürülebilir, etik ve şeffaf satın alma kültürünü pekiştirmeyi, bunu politikalar, standartlar, eğitim, teknoloji, denetim ve sürekli iyileştirme mekanizmalarıyla desteklemeyi de misyon ediniyor.

1. https://impact.economist.com/projects/trade-in-transition/climate_change/

Satın Alma ve Tedarik Grup Başkanlığı'nın Gelişim Odağı

- Vizyon, etik değerler ve mevzuatın netleştirilmesi, adil iş gücü uygulamaları standartlaştırılması
- Sürdürülebilir Tedarik Politikası ile çevreye duyarlı, insan haklarına saygılı, etik tedarikçi seçimi zorunlu hale getirilmesi
- Etik kurallar ve şeffaflık standartları oluşturulması
- Uygulama ve denetim mekanizmalarının kurulması
- Tedarikçi değerlendirme sistemi, SCM/ERP altyapısı, iç denetim ve geri bildirim kanallarının oluşturulması
- Performans ölçümü için KPI'lar belirlenmesi, düzenli denetimlerle süreçlerin sürekli geliştirilmesi sağlanması
- Sürekli iyileştirme ve paydaş ilişkileri güçlendirilmesi; paydaşlarla iş birliği yapılması, öğrenilen dersler ortak veri tabanında toplanması ve sürdürülebilirlik raporlarına katkı sağlanması
- Eğitim ve kültürel dönüşüm kapsamında çalışanlara eğitimler verilmesi, iletişim ve raporlama mekanizmaları geliştirilmesi, performans kriterlerine etik ve sürdürülebilirlik boyutu eklenmesi

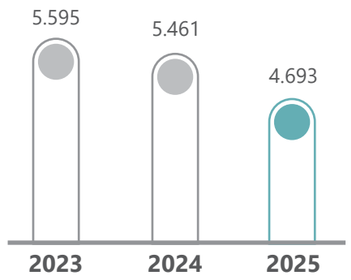
Tedarik zincirimizde yalnızca ekonomik açıdan değil, çevresel ve sosyal etkiler bakımından da sorumlu bir değer zinciri ekosistemi oluşturmayı, iş birliklerimizi uzun vadeli değer yaratma anlayışı ile güçlendirmeyi hedefliyor, işimize değer katıyoruz.

Grup olarak sorumlu tedarik zinciri yönetimi yaklaşımını kurumsal politikalar ile destekliyoruz. Bu doğrultuda, oluşturduğumuz Tedarik Zinciri Politikası kapsamında ÇSY kriterlerini tedarik süreçlerine entegre ediyoruz.

Özellikle iklim değişikliğinin tedarik zinciri üzerindeki etkilerini öncelikli bir risk alanı olarak ele alan bir yaklaşım benimsiyor, iklim odaklı tedarik risklerinin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve yönetilmesine yönelik çalışmalar yürütüyoruz.

Tedarik zincirimizin sürdürülebilirlik performansını izlemek ve geliştirmek amacıyla tedarikçi yapımızı periyodik olarak gözden geçiriyoruz. 2025 yılı itibarıyla Grubumuzda toplam tedarikçi sayısı 5.018 olarak gerçekleşirken yerel tedarikçi sayımız ise 4.693 toplam tedarikçi kümemizin %94'ü olarak kayıtlara geçti. Yerel tedarikçilerle çalışma yaklaşımımız kazan-kazan prensibini temel alarak, bulunduğumuz coğrafyalarda ekonomik kalkınmayı gözetmek, lojistik kaynaklı karbon emisyonlarını azaltmayı önceliklendirmek, maliyetleri etkin yönetmek ve tedarik sürekliliğini güçlendirmek gibi faktörlerden oluşuyor.

Toplam Yerel Tedarikçi Sayısı



Tedarikçi Yönetimi

Tedarikçi yönetimi süreçlerimizi, belirlediğimiz standartlar ve sürdürülebilirlik kriterleri doğrultusunda yapılandırıyoruz. Bu doğrultuda, tedarikçi seçim sürecinde tanımlı kriterler olup, tüm tedarikçilerimizin bu temel gereklilikleri karşılamasını bekliyoruz. Söz konusu kriterlerde kalite, etkin maliyet, teslimat performansı ve operasyonel yeterlilikleri gözettiğimiz kadar etik iş yapış biçimi ve mevzuata uyum gibi unsurları da gözetiyoruz.

Bunların yanı sıra, tedarikçi seçme ve izleme süreçlerimizde çevresel ve sosyal performansın değerlendirilmesi önemli bir yer tutuyor. Tedarikçilerimizin çevresel etkileri, kaynak kullanımı, atık yönetimi, emisyon performansı gibi hususları ele alıyoruz. Sosyal konular odağında ise çalışan hakları, iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları ve etik standartlara uyum gibi kriterleri dikkate alıyoruz.

Bu yaklaşım ile temel amacımız, tedarik zincirimizde yalnızca ekonomik açıdan değil, çevresel ve sosyal etkiler bakımından da sorumlu bir değer zinciri ekosistemi oluşturmaktır. Tedarikçilerimizin kalite, maliyet ve zamanında teslimat performanslarının yanı sıra sürdürülebilirlik performanslarını da düzenli olarak takip etmeyi, gerekli olduğunda iyileştirme aksiyonları geliştirmeyi ve iş birliklerimizi uzun vadeli değer yaratma anlayışı ile güçlendirmeyi hedefliyor, işimize değer katıyoruz.

Nurol Grup şirketleri, tedarik zinciri yönetimini çevresel ve sosyal sorumluluk, duyarlılık ve etik yönetişim ilkeleriyle bütünleşik stratejik bir alan olarak değerlendirmektedir. Grup şirketleri, dayanıklı, şeffaf, izlenebilir, dijital ve sürdürülebilir bir değer zinciri oluşturmak için gayret göstermektedir. Öte yandan, tedarik zincirinde yerelleşme odağı, Grup şirketlerinin öncelikleri arasındadır. Ayrıca, yıl içerisinde tedarikçiler için iş sağlığı ve güvenliği, kalite, çevre ve etik ve benzeri konularda eğitim ve bilgilendirme faaliyetleri gerçekleştirilmektedir.

Şirketler, dijital altyapı tabanlı tedarik zinciri yönetim sistemlerini optimize ederek, süreçlerin daha bütüncül, izlenebilir ve hızlı yönetilmesini sağlamakta, iş akışları arasındaki koordinasyonu artırmakta ve operasyonel riskleri minimuma indirmektedir. Tedarikçi seçme ve değerlendirme süreçlerinin dijitalleştirilmesi, yeni ve alternatif tedarikçilerin entegrasyonu ve risk analizi (tedarikçi analizi) gibi süreçler de önceliklendirilmektedir.

Dahası, tedarikçi seçimi ve değerlendirme süreçlerinde, kalite ve operasyonel performans kriterlerinin yanı sıra tedarikçi değerlendirmelerinde aday firmaların ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi, ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi ve ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi gibi yönetim sistemlerine sahip olmaları ve uyumları da gözetilmektedir.

Yerinde denetimler kapsamında firmaların çevresel etkilerinin yönetimi, iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları, bilgi güvenliği, iş yapma prensipleri gibi konulardaki uygulamaları değerlendirilmektedir. Bu değerlendirmelerin sonuçları tedarikçi denetim puanlarına ve firma performans göstergelerine yansıtılarak tedarikçi risk sınıflandırması ve iş ilişkilerinin sürdürülmesi kararlarında dikkate alınmaktadır. Grup genelinde tedarikçiler, çevresel performansları ve sosyal uygulamaları esas alınarak değerlendirilmektedir.

Nurol Holding Tedarik Zinciri Politikasına buradan ulaşabilirsiniz.

Grup Şirketlerinde Öne Çıkanlar

Nurol Grup şirketleri, tedarik zinciri yönetimini çevresel ve sosyal sorumluluk, duyarlılık ve etik yönetişim ilkeleriyle bütünleşik stratejik bir alan olarak değerlendirmektedir. Grup şirketler, dayanıklı, şeffaf, izlenebilir, dijital ve sürdürülebilir bir değer zinciri oluşturmak için gayret göstermektedir.

Nurol İnşaat

Nurol İnşaat projelerinde alt işveren olarak faaliyet gösteren tüm şirketler Nurol İnşaat prosedürlerine uymaktadır. Kalite, Çevre, İSG ve YTG gibi belgelendirme kapsamında olan faaliyetlerde alt işverenlerin uyması gereken kurallar ve takip yöntemi bir sisteme bağlanmıştır. Ayrıca İSG ve Çevre konularında disiplini sağlamak amacıyla sözleşme yapılmadan önce alt işverenler bir ön değerlendirmeye tabi tutulmaktadır. Yeterli puanı alabilen alt işverenler ile sözleşme imzalanarak bu konulardaki uygulamalar, beklentiler ve yaptırımlara ilişkin karşılıklı mutabakat sağlanmaktadır. Projenin devamında ve proje sonunda da yine alt işverenler için benzer değerlendirme faaliyetleri düzenli olarak yürütülmekte, periyodik olarak alt işveren Kalite, Çevre, İSG ve YTG performansları üst yönetim ile paylaşılmaktadır. Alt işverenlere ek olarak ürün, malzeme veya hizmet satın aldığımız tedarikçilerimiz için de bir değerlendirme ve sınıflandırma sürecimiz mevcuttur. Nurol İnşaat, faaliyetlerini dünyanın farklı coğrafyalarında yürütürken sahip olduğu 60 yıllık bilgi birikimi ve tecrübesi çerçevesinde, alt işveren ve tedarikçilerini belirli bir standartta buluşturmayı ve kurumun sahip olduğu kültürü aşılamayı hedeflemekte, bu hedef için rasyonel planlar çerçevesinde hareket etmektedir.

Nurol Makina

Nurol Makina, tedarik zinciri sürecinde dijitalleşmeyi stratejik öncelik olarak ele almaktadır. Karar alma, izlenebilirlik, risk yönetimi ve performans takibi amacıyla entegre bilgi teknolojileri (BT) altyapısından faydalanmaktadır. Öte yandan, ERP (Kurumsal Kaynak Planlama) Tabanlı Entegre Tedarik Yönetimi, Tedarikçi Performans ve Değerlendirme Modülleri, Dijital Stok ve Talep Planlama Sistemleri, Doküman ve Uyum Yönetimi Sistemlerinden yararlanmaktadır. Ayrıca, SAP tabanlı tedarik zinciri yönetim sistemleri optimize edilerek süreçlerin daha bütüncül, izlenebilir ve hızlı yönetilmesini sağlamakta, iş akışları arasındaki koordinasyonu artırmakta ve operasyonel riskleri minimuma indirmektedir.

Nurol Makina, tedarikçi seçim ve performans değerlendirme süreçlerine kalite, maliyet ve teslimat kriterlerinin yanı sıra ÇSY kriterlerini sistematik olarak entegre etmektedir. Böylelikle, riskleri ve sürdürülebilir ile etik konularını yönetilebilir bir tedarik zinciri oluşturmayı amaçlamaktadır. Çevresel kriterler arasında çevre yönetim sistemi ve uyum, atık ve kaynak yönetimi, emisyon ve enerji yönetimi yer alırken, sosyal kriterler arasında iş sağlığı ve güvenliği, çalışan hakları, insan hakları, eğitim ve gelişim mevcuttur.

Nurol Teknoloji

Şirket, tedarik zinciri yönetiminde, tedarikçi sürekli iyileştirme çalışmaları, yerelleştirme çalışmaları, tedarikçi seçme ve değerlendirme süreçlerinin dijitalleştirilmesi, yeni ve alternatif tedarikçilerin entegrasyonu ile temel risk göstergelerine dayalı ön değerlendirme süreçlerini stratejik öncelikleri arasında konumlandırmaktadır. Ar-Ge biriminin dahil olduğu süreçte tedarikçiler ile ürün geliştirme ve yeni numune deneme çalışmaları yürütmektedir. Öte yandan, periyodik tedarikçi ziyaretleri ve denetimleri yapmakta, proje bazlı tedarik süreci içinde ara denetim ve kontroller gerçekleştirmektedir.

FNSS

FNSS, tedarik zinciri süreçlerini kalite ve sürdürülebilirlik vizyonu çerçevesinde, ileri teknolojik altyapılar ve kapsamlı ölçme, değerlendirme sistemleriyle yönetmektedir. Bu sistemin temel amacı, tedarikçilerle olan iş birliklerini güçlendirmek ve performansı sürekli yukarı taşımaktır.

Tedarikçi seçimi ve performans takibinde bilgi teknoloji altyapısı ve özel yazılımlardan üst düzeyde yararlanılmaktadır. ERP entegreli "Tedarikçi Portalı" veri akışını ve iletişimi güvenli hale getirirken; İş Zekâsı (BI) araçları tedarikçi performansı, sürdürülebilirliği ve izlenebilirliği süreçlerine hız kazandırmaktadır. Verimliliği artırmak ve çevresel sürdürülebilirliği desteklemek amacıyla, tedarikçilerin portal üzerinden girdiği palet verileri kullanılarak konuma dayalı araç rotalaması yapılmaktadır. Tedarikçilere gönderilen hammaddeler, kesim şemalarına göre optimize edilerek üretim firesi minimuma indirilmektedir. Tüm bu dijital adımlar, tedarikçi gelişimine yön vererek kalite ve verimlilikte ciddi artışlar sağlamaktadır.

Tedarikçilerin kendi sahalarında gerçekleştirilen test, muayene ve kabul faaliyetleri de Tedarikçi Portalı üzerinden talep edilip planlanmaktadır. Bu dijitalleşme sayesinde, parçalar henüz FNSS tesislerine yola çıkmadan kontrolleri tamamlanmakta ve tüm süreç uçtan uca kayıt altına alınarak izlenebilirlik garanti edilmektedir. Tedarikçilerin kendi sahalarında gerçekleştirilen test, muayene ve kabul faaliyetleri de Tedarikçi Portalı üzerinden talep edilip planlanmaktadır. Risk ve kritiklik seviyesine göre belirlenen ürünlerde kaynağında muayene uygulaması devreye alınarak, ürünlerin sevkiyat öncesinde teknik resim, şartname, proses ve kalite gereksinimlerine uygunluğu yerinde doğrulanmaktadır. Bu sayede hataların üretim kaynağında tespit edilmesi, uygunsuz ürün transferinin önlenmesi ve kalite maliyetlerinin azaltılması sağlanmaktadır. Gerçekleştirilen kontrol ve onay faaliyetleri dijital ortamda kayıt altına alınarak uçtan uça izlenebilirlik sağlanmaktadır.

Risk odaklı tedarikçi değerlendirme ve seçim süreçlerinde ÇSY ilkeleri merkeze alınmaktadır. Değerlendirmelerde; çevre başlığında atık yönetimi, doğa dostu çözümler ve maliyet düşürme yetenekleri; sosyal başlıkta çalışan eğitimleri, sosyal sorumluluk projeleri ve iş gücü verimliliği; yönetişimde ise iç denetim mekanizmaları, yönetim sistemleri ve çıkar çatışmasını önleme politikaları incelenmektedir. Bu kriterler, tedarikçilerin puanlanması ve sınıflandırılmasında belirleyici rol oynamaktadır.

Savunma Sanayii Başkanlığı öncülüğünde yürütülen EYDEP'in (Endüstriyel Yetkinlik Değerlendirme ve Destekleme Programı) kurucu paydaşlarından olan FNSS, sektörel gelişime başından beri aktif destek vermektedir. EYDEP, sektördeki yetkinlikleri ölçerek yeni tedarikçiler için geniş bir paydaş ağı yaratmakta ve mevcut tedarikçilerin takibini kolaylaştırmaktadır. Alt yüklenicilerle ortak bir dil oluşturan FNSS, değerlendirme süreçlerini standartlaştırmakta ve sektörün gelişimine katkı sağlamaktadır. Bu doğrultuda hem potansiyel adayların hem de onaylı tedarikçilerin tekrar değerlendirilmesinde EYDEP programından yararlanılmıştır. Ayrıca, FNSS denetçilerine bu süreçleri uluslararası normlarda (Entegre Yönetim Sistemi, ISO 19011, AS 9100 ve ISO 31000) yürütebilmeleri için gerekli uzmanlık eğitimleri verilmiştir.

TÜMAD

TÜMAD'ta tedarik zinciri yönetimi, sürdürülebilirlik ve etik konuları tedarikçi seçimi, değerlendirmesi ve izleme süreçlerine entegre edilerek ele alınmaktadır. Tedarikçilerden etik kurallara uyum, mevzuata uygunluk, çevresel etkilerin yönetimi, iş sağlığı ve güvenliği ile insan haklarına saygı konularında taahhütler alınmaktadır. Bu kriterler, ön yeterlilik ve periyodik tedarikçi performans değerlendirmelerinde dikkate alınmaktadır. Bu kapsamda TÜMAD, **102 tedarikçisini çevresel ve sosyal etkiler açısından değerlendirmiştir**. Gerçekleştirdiği bu değerlendirmeler kapsamında tedarikçilerinin çevresel performansı ile sosyal uygulamaları analiz edilmiştir.

NurolBank

Banka, tedarik zinciri yönetiminde sürdürülebilirlik ve etik ilkelerini gözetmektedir. Satın alma ve tedarikçi seçim süreçlerinde şeffaflık, adil rekabet ve yasal mevzuata uyumu temel prensipler olarak konumlamaktadır. Tedarikçilerden etik iş yapış biçimlerine, yürürlükteki düzenlemelere ve çalışan haklarına uygun hareket etmeleri beklenmektedir. Ayrıca Şirket, belirli faaliyet alanlarında tedarik zincirine ilişkin riskleri değerlendirmekte ve gerekli durumlarda bağımsız denetim ve raporlama süreçleri ile uyum çalışmalarını takip etmektedir.

Sheraton Ankara & Lugal Ankara

Sheraton Ankara Hotel & Convention Center ve Lugal, a Luxury Collection Hotel Ankara, satın alma süreçlerinde sürdürülebilirlik ilkelerini esas almakta ve sürdürülebilir ürün ve hizmet sunan yerel tedarikçilere öncelik vermektedir. Tedarikçi seçimleri, Tedarikçi Değerlendirme Formu aracılığıyla kalite, sürdürülebilirlik ve yasal uyum kriterleri doğrultusunda değerlendirilmekte; yüksek performans gösteren tedarikçiler öncelikli olarak tercih edilmektedir. Yerel tedarikçi oranının artırılması, otellerin yıllık sürdürülebilirlik hedefleri arasında yer almakta olup düzenli olarak takip edilmektedir. Ayrıca, kooperatifler ve kadın girişimcilerle iş birlikleri desteklenerek yerel ekonomiye katkı sağlanmaktadır.

Ar-Ge ve İnovasyon

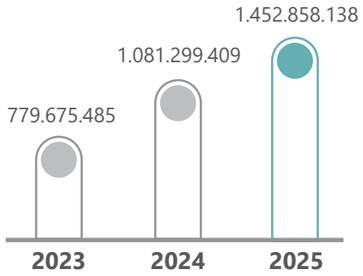
Küresel ölçekte hızla dönüşen ekonomik dinamikler, teknolojik gelişmeler ve sürdürülebilirlik odaklı dönüşüm, rekabet gücünü şekillendiren temel faktörler arasında yer alıyor. Bu çerçevede, Ar-Ge ve inovasyon, yalnızca yeni ürün ve hizmet geliştirme süreçleriyle sınırlı kalmayıp, iş modellerinin dönüştürülmesi, operasyonel verimliliğin artırılması ve çevresel etkilerin minimuma indirilmesi açısından da stratejik bir rol oynuyor.

İklim değişikliği, doğal kaynakların tükenmesi ve artan düzenleyici gerekliliklerle birlikte, şirketler daha yenilikçi, esnek ve sürdürülebilir çözümler geliştirmeye yöneliyor. Nurol Grup olarak, inovasyon odaklı yaklaşımımız doğrultusunda, iş modelimizi dönüştürürken aynı zamanda düşük karbonlu teknolojilerin geliştirilmesini önceliklerimiz arasında konumlandırıyoruz. Teknoloji odaklı çözümler, süreç iyileştirmeleri ve sürdürülebilir ürün geliştirme çalışmaları ile hem işimize değer katıyor hem de çevresel ve sosyal fayda sağlamayı amaçlıyoruz.

2025 yılında, Ar-Ge yatırımlarımızı artırarak toplamda 1,4 milyar TL'yi aşkın bütçe ile çalışmalarımızı sürdürdük. Geçtiğimiz yıla kıyasla bu yıl bütçemizi %34 oranında artırarak Ar-Ge ve inovasyon kapasitemizi güçlendirdik.

2025 yılında Grup genelinde 51 aktif Ar-Ge projesi yürüttük. İnovasyon kapasitemizi düzenli olarak güçlendirmek ve rekabet avantajını sürdürülebilir kılmak amacıyla fikri mülkiyet hakları yönetimine de büyük önem veriyoruz. Bu doğrultuda yürüttüğümüz öncü çalışmalar ile 2025 yılı itibarıyla Grup genelinde toplam 70 patent başvurusu ve 18 tescilli patent seviyesine ulaştık. Böylelikle, Ar-Ge ve inovasyon alanındaki yetkinliğimizi ortaya koyuyor, geliştirdiğimiz teknolojilerin korunmasını ve ticarileştirilmesini sağlıyoruz.

Yıllara Göre Ar-Ge Bütçesi (TL)



Grup Şirketlerinde Öne Çıkanlar

Grup şirketlerimiz kendi faaliyet alanları doğrultusunda çok çeşitli Ar-Ge ve inovasyon çalışması yürütmektedir.

Nurol Makina

Nurol Makina Ar-Ge ve inovasyon faaliyetleri kapsamında, özellikle 4x4 taktik tekerlekli zırhlı araç platformları üzerine yoğunlaşan projeler öne çıkmaktadır. Bu projeler hem özgün tasarım hem de sahada doğrulanmış performans çıktıları ile dikkat çekmektedir. Modüler araç mimarisi (farklı görevler için konfigürasyon), balistik ve mayın koruma sistemlerinin geliştirilmesi, süspansiyon ve yüksek mobilite çözümleri, farklı silah sistemlerinin entegrasyonu gibi geliştirmelere yoğunlaşmaktadır. Şirketin hedefi, farklı görev tiplerine uyarlanabilen çok amaçlı platformlar, yüksek koruma ve yüksek hareket kabiliyeti kombinasyonu, uluslararası pazarda rekabet edebilen özgün ürün ailesi geliştirmektir. 2025 yılı itibarıyla Nurol Makina'nın Ar-Ge departmanında çalışan sayısı 95'tir.

95
Ar-Ge Çalışan Sayısı

11
Tescil Edilmiş Patent

Nurol Teknoloji

Nurol Teknoloji Ar-Ge Merkezi'nin hedefleri arasında balistik koruma ve ileri malzeme teknolojilerinde (ileri seramikler, kompozitler, çok katmanlı zırh mimarileri) performans-ağırlık optimizasyonu, sahada kanıtlanmış ürün ailelerinin yeni tehdit seviyelerine genişletilmesi, test-simülasyon korelasyonunun artırılması ve ürünleştirme hızının yükseltilmesi ekseninde kurgulanmıştır. 2025 yılı itibarıyla Şirketin Ar-Ge bütçesi 108 milyon TL'yi aşmış, bu yıl toplam 18 Ar-Ge projesi yürütülmüştür. Öte yandan Nurol Teknoloji bu yıl 6 adet açık inovasyon projesi hayata geçirmiştir.

21
Aktif Ar-Ge Odaklı Proje Sayısı

46,7 milyon TL
Ar-Ge'ye Ayrılan Bütçe

6
Açık İnovasyon Proje Sayısı

FNSS

1,3 milyar TL'yi aşkın Ar-Ge bütçesiyle FNSS, Ar-Ge Merkezi çalışanlarının sürekli gelişimini desteklemek amacıyla profesyonel gelişim programları, yurt içi ve yurt dışında teknik eğitimler, seminerler gibi çok yönlü gelişim imkânı sunmaktadır. FNSS Ar-Ge Merkezi, 2025 yılı itibarıyla 25 adet Ar-Ge projesini başarıyla tamamlamış, 30'dan fazlasını ise aktif yürütmektedir. Tamamlanan projelerin büyük bir çoğunluğunu kendi öz kaynaklarıyla hayata geçirdiği Ar-Ge çalışmaları oluşturmaktadır. Bu kapsamda, platform seviyesinde gerçekleştirilen geliştirme faaliyetlerine katkı sağlayacak çeşitli alt sistem ve süreç iyileştirmeleri ile prototip testleri gibi birçok yenilikçi faaliyet gerçekleştirilmiştir.

Öte yandan, Şirket içinde yapay zekâ altyapısı geliştirilmiş ve Agentic AI (çoklu ajan mimarisi) kurgulanmıştır. İş sağlığı ve güvenliği odağında görüntü işleme teknolojisinden yararlanılarak riskli durumların tespiti için yapay zekâ tabanlı bir sistem geliştirilmiştir.

30'dan Fazla
Aktif Ar-Ge Projesi

507,8 milyon TL'yi Aşkın
Ar-Ge Bütçesi

5
Tescilli Ulusal Patent

TÜMAD

TÜMAD, 2025 yılı içerisinde yürütülen arama ve geliştirme faaliyetleri kapsamında yaklaşık 31.000 metre sondaj gerçekleştirmiş, 29.000'in üzerinde sondaj numunesi analiz etmiş ve 5.000'den fazla yüzey numunesini jeokimyasal değerlendirmeye tabi tutmuştur. Ayrıca, 115 kilometrelik jeofizik ölçümü tamamlamıştır. Bu çalışmalar sayesinde işletilen madenlerin rezervleri/ömürleri artırılmıştır. Potansiyel sahalar erken aşamada belirlenmiş, hedefleme doğruluğu artırılmış ve arama riskleri azaltılmıştır. Sağlanan veriler dijital ortamda bütüncül olarak değerlendirilerek rezerv geliştirme ve yeni saha kazanım süreçlerine doğrudan katkı sağlamıştır. Sektörünün doğası gereği Ar-Ge niteliğindeki çalışmalar, 53 kişilik bir ekipten oluşan Arama Grup Müdürlüğü tarafından yürütülen saha, veri üretimi ve değerlendirme faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilmektedir.

53
Arama Grup Müdürlüğünde Çalışan Kişi Sayısı

115 km
Jeofizik Ölçüm

NurolBank

NurolBank, 2025 yılında Nurol Grup genelindeki proje kapsamında Dijital Olgunluk Seviyesini ölçerek yol haritasını belirlemiştir. Tüm Banka Birimlerinin katılımıyla AI 360° değerlendirmeleri gerçekleştirilmiştir. Banka için kullanım alanları ve 2026 yapay zekâ yol haritası oluşturulmuştur.

Dijital Olgunluk Seviyesi Ölçümü

Yapay Zeka Yol Haritasının Oluşturulması

Dijital Dönüşüm

Dijitalleşme, tüm sektörleri uçtan uca dönüştüren, operasyonel verimliliğin artırılması, rekabet avantajının korunması ve sürdürülebilir büyümenin desteklenmesi açısından kritik faktördür. Gelişen dijital teknolojiler, veri analitiği, yapay zekâ, otomasyon ve entegre sistemler yoluyla şirketlerin iş yapış biçimlerini köklü şekilde yenilemesini gerektiriyor.

Bu dönüşüm süreci, operasyonların dijital ortama taşınmasını sağlamanın ötesinde, karar alma mekanizmalarının veri odaklı hale gelmesine, uçtan uca izlenebilirliğinin sağlanmasına ve kaynak kullanımının daha verimli hale gelmesine olanak tanıyor. Öte yandan dijital çözümler, çevresel etkilerin azaltılmasına ve enerji verimliliğinin artırılmasına da önemli katkılar sunuyor.

Nurol Grup olarak, tüm iş kollarında entegre, veri temelli ve sürdürülebilir bir dijital altyapı geliştirmeyi hedefliyoruz. Bu kapsamda, var olan sistemlerin güçlendirilmesi, yeni nesil teknolojilerin süreçlere entegre edilmesi ve dijital yetkinliklerin artırılmasına ilişkin çalışmalar yürütüyoruz. Bu çerçevede, dijital dönüşüm temel stratejimiz Bilgi Teknolojileri Grup Başkanlığı öncülüğünde belirlenerek Grubumuz genelinde uygulanıyor.

Nurol Grup Dijital Dönüşüm Temel Stratejisi

Nurol Grup Dijital Dönüşüm Stratejisi kapsamında aşağıdaki temel öncelikler yer almaktadır:

- Dijitalleşme trendine göre hareket etmek, sistemleri kesintisiz ve güvenli şekilde yönetmek, tüm Grup şirketlerinde bilgi teknolojileri konularında altyapı, sistem, yazılım, donanım ve güvenlik hizmetlerini olması gereken standartlarda, merkezi olarak gerçekleştirerek Grubumuza maliyet avantajı sağlamak,
- Süreçlerin mümkün olduğunca dijital ortama taşınması için Doküman ve İş Akış Yönetimi Sistemi ve Kalite ve Entegre Yönetim Sistemi gibi sistemlerin kullanımını Grup genelinde yaygınlaştırmak,
- İş yükünü azaltmak ve verimi artırmak için RPA (Robotik Süreç Otomasyonu) projelerine ağırlık vermek,
- Yapay zekanın şirketlerin hedef ve stratejilerine yönelik karar destek aşamasında kullanılmasına yönelik adımlar atmak,
- Bilgi Teknolojileri hizmetlerimizi sertifikalandırmak, sertifikalarımızı güncel tutmak,
- Bilgi Güvenliği ve Siber Güvenlik için donanım ve yazılımdaki gelişmeleri yakından takip etmek, mevcut yatırımlarımızı genişletmek.

Teknoloji odaklı süreç iyileştirmeleri kapsamında 2025 yılında çeşitli aksiyonlar aldık. SAP Sürüm Yükseltme Projesi kapsamında "SAP S/4HANA 1809 versiyondan 2023 versiyona geçiş" projesini tamamlayarak yeni versiyonu canlı kullanıma aldık. SAP Sistemlerinin loglarının ve yetkilerinin takibini ve güvenliğini sağlayan, Security Bridge ürününü satın aldık ve kurulum çalışmalarına başladık.

SAP Analytics Cloud (SAC) lisansına ek olarak SAP SAC Planning lisansı da satın alarak, üst yönetim raporlama çalışmalarına ağırlık verdik.

Çalışan memnuniyetini ve verimliliği olumsuz etkileyen; tekrarlayan, monoton, yaratıcılık veya sezgi gerektirmeyen görevleri otomatikleştirmek amacıyla RPA (Robotik Süreç Otomasyonu) teknolojisine yatırım yaptık. Nurol Holding ve Grup şirketlerimizden gelen talepler doğrultusunda, uygun görülen rutin işlemleri robotik süreçlere aktarmaya başladık.

Nurol Grup bünyesinde yer alan Binom şirketimiz tarafından geliştirilen Nurol Yapay Zekâ Platformu NurolGPT'yi 2025 yılının başında tüm çalışanlarımızın hizmetine sunduk. Platformu; çalışanlarımızın gelişmiş metin ve görsel üretim modellerine erişim sağlaması ve iş süreçlerinin daha verimli hale getirilmesi amacıyla tasarladık. Binom Yapay Zekâ Ekibimiz teknolojik gelişmeleri yakından takip ederek, çalışanlarımızdan gelen talep ve önerilerle platforma düzenli olarak yeni uygulamalar geliştirmeyi ve mevcut uygulamalara yeni yetkinlikler kazandırmayı sürdürüyor. 2025 yılı boyunca Derin Araştırma ve Raporlama, Transkript Oluşturma, Kişiselleştirilmiş Görseller Üretme, Not Defteri Uygulaması, Toplu Dosya Tercümesi, Resim Tercümesi, Raporatör Uygulaması gibi yeni uygulamaları kullanıma aldık.

2025 yılında dijital yetkinliklerin geliştirilmesi odağında toplam 881 saatlik dijital dönüşüm konulu eğitim verdik. Aynı yıl, tüm Grup şirketlerimizin katılımıyla yürüttüğümüz **Dijital Olgunluk Ölçümleme** sürecini tamamlayarak dijital olgunluk seviyelerini değerlendirdik ve dijitalleşme yol haritamızı netleştirdik.

İşimize değer katıyor, entegre, veri temelli ve sürdürülebilir bir dijital altyapı kurmayı önceliklendiriyoruz.

Grup Şirketlerinde Öne Çıkanlar

Nurol Makina

Nurol Makina, 2025 yılında gerçekleştirdiği dijital olgunluk seviyesi ölçümü doğrultusunda süreç dijitalleştirme çalışmalarını genişletti. Teklif ve teknik şartname yönetiminden ihracat izinlerine, taşeron yönetiminden ürün destek ve depo süreçlerine kadar farklı iş akışlarını dijital platformlara taşıyan şirket, süreçlerin daha sistematik ve izlenebilir şekilde yönetilmesini destekledi.

Dijitalleşme Portalı aracılığıyla farklı süreçleri ortak bir dijital yapı altında toplamaya yönelik çalışmalarını sürdüren Nurol Makina, Endüstri 4.0 yaklaşımı doğrultusunda akıllı üretim sistemleri, IoT ve veri izleme teknolojilerinin operasyonlara entegrasyonunu gelecek dönem dijital dönüşümünün temel gelişim alanları arasında konumlandırıyor.

Nurol Teknoloji

Nurol Teknoloji, üretimden Ar-Ge'ye, bakım süreçlerinden kalite yönetimine kadar değer zincirini veri odaklı ve entegre bir yapıya dönüştürmeye yönelik çalışmalarını 2025 yılında ileri bir aşamaya taşıdı. Şirketin tamamen iç kaynaklarla geliştirdiği JARVIS Dijital İkiz Sistemi, Seramik Mükemmeliyet Merkezi'nin ardından 2025 yılında Kazan Mükemmeliyet Merkezi'ndeki kompozit ve araç hatlarına da yaygınlaştırıldı. Üretim sahalarından günlük yaklaşık 500 bin veriyi işleyen sistem, operasyonların gerçek zamanlı izlenmesine ve veriye dayalı iyileştirme alanlarının belirlenmesine olanak sağlıyor.

Dijital ikiz altyapısını yapay zekâ ve Robotik Süreç Otomasyonu (RPA) uygulamalarıyla destekleyen Nurol Teknoloji; kalite, bakım ve üretim süreçlerinde daha ileri analitik ve otomasyon yetkinlikleri geliştirmeye odaklanıyor. Şirketin dijital dönüşüm olgunluğu, MEXT tarafından gerçekleştirilen SIRI (Smart Industry Readiness Index) değerlendirmesinde yedi boyutta küresel üretim şirketleri arasında sınıfının en iyileri arasında konumlandırılmasıyla da ortaya kondu. Önümüzdeki dönemde dijital ikiz altyapısının yurt dışındaki üretim tesislerine yaygınlaştırılması; kestirimci bakım, yapay zekâ destekli kalite yönetimi ve otonom karar mekanizmalarının geliştirilmesi hedefleniyor.

Nurol Teknoloji
NTA0033 - Fabrika İçi Endüstri 4.0 Uygulamaları Projesi

Fabrika İçi Endüstri 4.0 Uygulamaları Projesi kapsamında, düşük ağırlıkta ancak yüksek balistik dayanım sağlayan, modüler yapıya sahip yeni nesil balistik miğfer tasarımı ve geliştirilmesi hedeflenmektedir. Çalışmalarda kompozit katman mimarisi optimizasyonu, darbe enerjisi sönümleme performansının artırılması, ergonomik tasarım iyileştirmeleri ve uluslararası balistik standartlara uygun test doğrulamaları gerçekleştirilmektedir.

2023 yılında başlayan ve gelecek yıl tamamlanması planlanan projenin amacı üretim hatlarında veri toplama ve izlenebilirlik altyapısını devreye almak, dijital performans izleme sistemini aktif etmektir. Proje ile üretim süreçlerinde veri izlenebilirliği artırılmış, belirli hatlarda hata oranında yaklaşık %10 ile %15 iyileşme sağlanmıştır.

Temel Kazanımlar

- Üretim süreçlerinde veri izlenebilirliği artırılmıştır.
- Belirli hatlarda hata oranında yaklaşık %10–15 iyileşme sağlanmıştır.
- Operasyonel hata oranı düşürülmüştür.
- Proses sapmalarının tespit süresi kısaltılmıştır.

FNSS

FNSS, dijital dönüşümü üretim, mühendislik, veri ve yapay zekâyı bütünleştiren uçtan uca bir dönüşüm yaklaşımıyla yönetiyor. 2025 yılında üretimden gerçek zamanlı veri toplanmasına yönelik SCADA altyapısının oluşturulmasına başlayan şirket, akıllı intralojistik ve atölye bağlantısallığı çalışmalarını da sürdürdü.

Ar-Ge ve mühendislik süreçlerinde yürütülen Unified Product Structure (UPS) dönüşümüyle ürün yaşam döngüsünün %60 kısaltılması ve aylık 800 saatin üzerinde mühendislik zamanı tasarrufu sağlanması hedefleniyor. Süreç ve operasyonların dijitalleşmesi kapsamında geliştirilen yapay zekâ destekli servis rotalama sistemiyle ise %30 araç tasarrufu öngörülüyor. FNSS, uzun vadede dijital ikiz, üç boyutlu ve gerçek zamanlı değer akış haritalama ve ileri simülasyon teknolojilerini üretim yapısına entegre ederek veriye dayalı ve bağlantılı üretim modelini ileri taşımayı amaçlıyor.

TÜMAD

TÜMAD, dijital teknolojileri maden arama faaliyetlerinin daha hızlı, bütünleşik ve veriye dayalı yürütülmesini sağlayan stratejik bir araç olarak kullanıyor. Arama süreçlerinde kullanılan yazılımların ve veri altyapısının standartlaştırılmasıyla sahadan elde edilen teknik veriler ortak bir yapı altında bir araya getiriliyor; böylece bireysel uzmanlık ve saha bilgisi kurumsal hafızaya dönüştürülüyor.

Karot fotoğraflama süreçlerinde kurum içinde geliştirilen sistemlerle elde edilen yüksek çözünürlüklü görüntüler dijital ortama aktarılıyor ve doğrudan üç boyutlu jeolojik modelleme çalışmalarında kullanılıyor. Farklı kaynaklardan elde edilen verilerin merkezi bir platform üzerinden bütünleştirilmesi ise kaynak modelleme ve ekonomik değerlendirme süreçlerinin hız ve kalitesini destekliyor. Geniş alanlardan üretilen verilerin bütüncül biçimde analiz edilmesi sayesinde potansiyel sahaların erken aşamada belirlenmesi ve arama faaliyetlerinin daha planlı yürütülmesi hedefleniyor.

NurolBank

NurolBank, 2025 yılında Nurol Grup genelindeki proje kapsamında Dijital Olgunluk Seviyesini ölçmüş ve yol haritasını belirlemiştir. Aynı yıl devreye aldığı Mobil Bankacılık uygulamasıyla dijital hizmet ağını genişleten NurolBank, mevcut internet bankacılığı altyapısıyla birlikte müşterilerinin işlemlerini hızlı, güvenli ve kesintisiz bir şekilde gerçekleştirebilecekleri bütünleşik bir dijital bankacılık deneyimi sunmaktadır. Tüm Banka birimlerinin katılımıyla AI 360° değerlendirmeleri gerçekleştirilmiştir. Banka için kullanım alanları ve 2026 yapay zekâ yol haritası oluşturulmuştur.

Bilgi Güvenliği

Kurumlar, faaliyetlerini büyük ölçüde bilgiye dayalı olarak yürütüyor. Bu nedenle, kurumsal değer taşıyan verilerin uygun şekilde korunması, hızla dijitalleşen dünyada stratejik öncelik haline geliyor.

Bir yandan siber tehditlerin git gide artması diğer yandan ise düzenleyici gerekliliklerin sıkılaşması, şirketlerin bilgi güvenliği yönetim sistemlerini en yüksek seviyede tutmalarını zorunlu kılıyor. Dünya Ekonomik Forumu tarafından bu yıl yayımlanan Küresel Riskler Raporu, siber güvenlik risklerini en kritik riskler arasında konumluyor[1]. Bu durum, bilgi güvenliğinin, kurumsal risk yönetimi yaklaşımının ayrılmaz bir parçası olarak ele alınması gerekliliğini gözler önüne seriyor. Bilgi güvenliği uygulamaları verinin gizliliği, bütünlüğü ve erişilebilirliğinin korunmasını sağlarken, iş sürekliliğinin güvence altına alınmasına ve paydaş güveninin artırılmasına da katkı sağlıyor.

Nurol Holding olarak, bilgi güvenliğini tüm faaliyetlerimizle entegre bir yapıda yönetmeyi önemsiyoruz. Dijital altyapımızı uluslararası standartlar ve en iyi uygulamalar doğrultusunda güçlendiriyoruz. Veri güvenliği ve gizliliğinin korunması kapsamında politika ve prosedürlerimizi, ISO 27001 "Bilgi Teknolojilerinde Bilgi Güvenliğinin Sağlanması" ve ISO 22301 "İş Sürekliliği Yönetim Sistemi" standartları doğrultusunda uyguluyoruz. Söz konusu standartların gereklilikleri, tüm maddeleri kapsayacak şekilde eksiksiz olarak yerine getiriyor ve süreçleri etkin şekilde yönetiyoruz. Bilgi güvenliği süreçlerini, Holding Bilgi Teknolojileri Bilgi Güvenliği Ekibimiz ile yürütüyoruz. İlgili ekibimiz, Siber Güvenlik Operasyon Merkezi ile koordineli şekilde çalışarak başta siber güvenlik olmak üzere sistem, ağ ve güvenlik teknolojilerine ilişkin süreçleri yönetiyor. Öte yandan, ilgili standartların gereklilikleri doğrultusunda, bilgi güvenliği kapsamında İnsan Kaynakları departmanı ile iş birliği içerisinde çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Bu bütünleşik yapıyla hem teknik hem de organizasyonel boyutta güçlü bir bilgi güvenliği yönetimi sağlıyoruz.

1. https://reports.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2025.pdf

Paydaş Görüşü

Nesrin Sarı
Nurol Holding, Bilgi Teknolojileri Grup Başkanı

1984 yılında Nurol İnşaat'ta başlayan çalışma hayatım, 1989'dan itibaren Nurol Holding çatısı altında devam etti. 42 yıldır bu büyük ailenin bir parçası olarak, Nurol'u köklü aile kültürünü yüksek mühendislik gerektiren alanlardaki küresel uzmanlığıyla harmanlayan, güven ve kalite odaklı güçlü bir yapı olarak değerlendiriyorum. İnşaat, savunma ve madencilikteki öncü çalışmaları; Ar-Ge ve teknoloji yatırımları; eğitime, kültüre ve sanata verdiği destek ile insan ve toplumsal faydayı odağına alması, Nurol'u farklılaştıran başlıca unsurlar. En önemlisi ise zorlu ekonomik koşullarda dahi çalışan haklarına verdiği öncelik ve güçlü dayanışma kültürüdür.

Nurol'un Kurumsal İtibar, Dayanışma, Katılımcılık, Yenilikçilik ve Toplumsal Fayda ilkelerini günlük çalışma hayatımızda kalite ve güvenden, adil ve şeffaf yönetim anlayışından ve çalışanlara verilen değerden görüyoruz. Bu yaklaşım, güçlü bir aidiyet ve huzur duygusu yaratıyor. Nurol'da uzun yıllardır çalışanların varlığı da bu bağlılığın en somut göstergesi. Güvenilirlik, dürüstlük ve saygınlık, Nurol'u çalışmak için tavsiye ederken öne çıkaracağım üç temel özellik.

Sürdürülebilirlik yaklaşımını; düzenli sürdürülebilirlik raporları, çalışma grupları, çalışan memnuniyeti anketleri, webinarlar ve eğitimler aracılığıyla görünür ve katılımcı buluyorum. "Sağlıklı Dünya, Sosyal Farkındalık ve Kapsayıcı Yönetişim" eksenlerinin iş kültürüne yansıması, çalışan refahı, fırsat eşitliği ve İSG uygulamaları bu yaklaşımı güçlendiriyor.

Gelecekte ise merkezdeki vizyonun tüm grup şirketlerinde aynı etkinlikte hissedilmesi için iç iletişimin güçlendirilmesini, sürdürülebilirlik politikalarının ortak bir iş yapış kültürüne dönüştürülmesini ve dijitalleşme ile otomasyon yatırımlarının artırılmasını önemli görüyorum. 42 yıldır tanıklık ettiğim "Nurol Ruhu"nun yeni nesil teknolojiler ve modern iletişim yöntemleriyle harmanlanmasının, Nurol'u geleceğe daha güçlü taşıyacağına inanıyorum.

Nurol Holding Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Standardı doğrultusunda;

- Çalışanların, tedarikçilerin ve müşterilerin bilgi varlıklarına güvenli bir şekilde erişimini sağlamayı,
- Bilginin gizliliğini, bütünlüğünü ve erişilebilirliğini korumayı,
- Çalışanların, tedarikçilerin ve müşterilerin bilgi varlıkları üzerinde oluşabilecek riskleri değerlendirmeyi ve yönetmeyi,
- Holding'in güvenilirliğini ve marka imajını korumayı,
- Bilgi güvenliği ihlali durumunda gerekli görülen yaptırımları uygulamayı,
- Tabi olduğu ulusal, uluslararası düzenlemelerden, ilgili mevzuat ve standart gereklerini yerine getirmekten, anlaşmalardan doğan yükümlülüklerini karşılamaktan, iç ve dış paydaşlara yönelik kurumsal sorumluluklardan kaynaklanan bilgi güvenliği gereksinimlerini sağlamayı,
- İş/hizmet sürekliliğine bilgi güvenliği tehditlerinin etkisini azaltmayı, işin sürekliliği ve sürdürülebilirliğini sağlamayı,
- Bilgi güvenliği farkındalığını artırmak amacıyla yetkinlikleri geliştirecek eğitimleri sağlamayı taahhüt ediyoruz.

Bu kapsamda, bilgi varlıklarının korunmasına yönelik prosedürler geliştirmeye, siber riskleri düzenli olarak değerlendirmeye ve gerekli teknik ve idari tedbirleri almaya odaklanıyoruz. Tüm ekosistemimizde veri güvenliği ve gizliliği konusundaki bilinç düzeyinin en üst seviyede tutulmasına büyük önem veriyoruz. Her yıl düzenli eğitim çalışmaları gerçekleştiriyoruz. 2025 yılında, geçtiğimiz yıla kıyasla veri güvenliliği ve gizliliği ve siber güvenlik konularını içeren eğitimlerimizi 1,5 kat artırarak 1.375 saatlik eğitim verdik ve çalışanlarımızın siber güvenlik ve bilgi güvenliği risklerine ilişkin daha hazırlıklı olmasını sağladık.

Nurol Holding Bilgi Güvenliği Politikasına buradan erişebilirsiniz.

Siber Güvenlik Farkındalık Eğitimlerinde;

- Temel Siber Güvenlik Kavramları
- Saldırı Türleri
- Parola Güvenliği
- E-posta Güvenliği
- Kablosuz Ağ (Wi-Fi) Güvenliği
- Mobil Cihaz ve Uygulama Güvenliği
- Güvenli İnternet Kullanımı
- Sosyal Medya Güvenliği
- Dosya Paylaşım, Bulut ve Hak İhlalleri
- Hassas Veri Güvenliği
- Güvenli Uzaktan Çalışma Yöntemleri
- Saldırı Örnekleri ve Aksiyon Planı

gibi konular yer alıyor.

Raporlama döneminde herhangi bir müşteri gizliliği ihlali veya müşteri veri kaybı yaşanmamış olup, bilgi güvenliği uygulamalarımızın etkinliğini korumayı sürdürdük. Aynı dönemde, ISO 27001:2022 ve ISO 22301 sertifikalarına ilişkin denetim süreçlerini başarıyla tamamladık. Şirketimizdeki sistemlerimizi saldırgan bakış açısıyla test ettirerek sistemlerimizin güvenli olup olmadığını öğrenmek için her altı ayda bir yapılan penetrasyon testlerini, içeriden ve dışarıdan olmak üzere iki farklı taramayla gerçekleştirdik.

Siber tehditlerin 7/24 izlenmesi ve olaylara hızlı şekilde müdahale edilmesi amacıyla, alanında uzman bir firmadan Siber Güvenlik Operasyon Merkezi (SOC) hizmeti aldık. Bu kapsamda kimlik yönetim sistemlerimizi, uç noktalarımızı, sunucularımızı, veri tabanlarımızı, ağ uygulamalarımızı ve diğer bilgi sistemlerimizi 7/24 izledik.

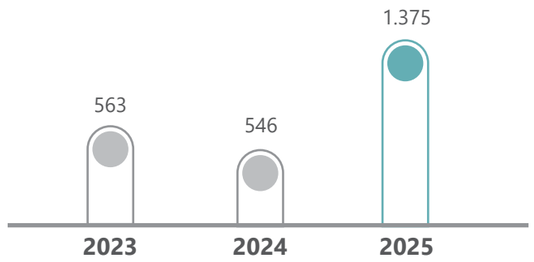
Ayrıca, kritik web servislerimiz için yürüttüğümüz 7/24 zafiyet tarama hizmetlerinin sonuçlarını her ay düzenli olarak gerçekleştirdiğimiz toplantılarda değerlendirdik. Bu kapsamda 50 farklı ülkeye ait zararlı IP adresinden kaynaklanan saldırı, tarama vb. faaliyetler tespit edilerek yapılan çalışmalar sonucunda, Nurol Holding Security ekiplerimiz aracılığıyla tüm zararlı IP adreslerini engelleyerek, gerekli önleyici aksiyonları ivedilikle aldık.

Nurol Şirketlerinin dijital altyapısını ve üst düzey yönetici hesaplarını hedef alan potansiyel tehditlere ilişkin bilgilerin toplanmasını, analiz edilmesini ve yorumlanmasını kapsayan Siber Tehdit İstihbaratı hizmeti ile kendi siber güvenliğimizin yanı sıra en büyük tedarikçilerimizin de siber risklerini analiz ettik.

Tedarik zinciri güvenliğini güçlendirmek amacıyla Tedarikçi Değerlendirme Prosedürünü devreye aldık. Dış paydaşların bilgi güvenliği açısından değerlendirilmesi sürecini başlattık. Bu kapsamda değerlendirmeye aldığımız tedarikçi sayısını artırdık ve Grubumuzda en fazla çalıştığımız tedarikçilerle bilgi güvenliği risk skorlarını paylaştık.

Nurol Sigorta şirketimiz ile yürüttüğümüz çalışmalar sonucunda, siber güvenlik risklerinden kaynaklanabilecek veri koruma ve veri ihlali hasarları, iş sürekliliğinin kesintiye uğramasından doğabilecek zararlar, kişisel verilere ilişkin idari para cezaları ve siber fidye kaynaklı hasarları kapsayan Siber Sigorta poliçemizi devreye aldık.

Veri Güvenliği ve Gizlilik Konulu Toplam Eğitim Saati



Grup Şirketlerinde Öne Çıkanlar

Nurol Makina

Nurol Makina, veri güvenliği ve gizliliği konusundaki politika, prosedür ve iyileştirme projelerini ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi kapsamında yürütmektedir. Bu standardın uygulanması, şirketin farklı operasyonel bölümlerinden gelen çalışanların oluşturduğu Bilgi Güvenliği ekibi tarafından koordine edilmekte ve çalışmalar bu ekibin yönetiminde gerçekleştirilmektedir. Veri güvenliği yatırımları ve çalışmaları Holding IT ekibi tarafından hayata geçirilmekte, mevcut BT sistemlerinin siber tehditlere karşı korunması da yine Holding IT ekibinin koordinasyonunda sağlanmaktadır. Siber güvenlik riskleri ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi kapsamında belirlenmektedir. Siber güvenlik yönetiminden Dijital Dönüşüm ve Bilgi Teknolojileri Müdürlüğü ile Tesis Güvenlik Müdürlüğü sorumludur.

İş sürekliliğinin sağlanması amacıyla, belirlenen periyotlarda dikkate alınarak test ve kontrol süreçleri yürütülmekte ve olay müdahale prosedürleri oluşturulmaktadır. ISO 27001 ve BGYS çerçevesindeki süreç ve politikalar, periyodik toplantılarda değerlendirilerek geliştirilmektedir.

Çalışanların siber güvenlik farkındalığının artırılması amacıyla dijital öğrenme platformu üzerinden eğitimler sunulmaktadır.

Nurol Teknoloji

Nurol Teknoloji, veri güvenliği ve gizliliğine ilişkin politika ve prosedürlerini ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi standardı kapsamında yürütmekte olup, ilgili süreçler Holding Bilgi Teknolojileri güvenlik ekipleri tarafından Kalite Direktörlüğü ve İK departmanları ile koordineli bir şekilde yönetilmektedir.

FNSS

FNSS, siber güvenlik konularını ISO 27001 ve Siber Hijyen Sertifikası kapsamında ele almaktadır. Bu regülasyonların önerdiği doğrultuda kontrol tedbirleri düzenli şekilde uygulanmaktadır. Ayrıca, 2017 yılından beri Bilgi Teknolojileri, Satın alma, Depo Yönetimi, İthalat/İhracat, Finans ve İnsan kaynakları kapsamında ISO 27001 süreci yürütülmektedir. Öte yandan Şirket, her kullanıcıya atanan eğitimlerin yanı sıra oltalama simülasyonu, farkındalık bilgilendirmeleri ve stajyer oryantasyon eğitimleri ile kullanıcı farkındalığını yönetmektedir. Yıllık düzenlenen eğitimlerde, sosyal mühendislik saldırıları, güvenli e-posta kullanımı, güvenli kimlik doğrulama ve hassas verilerin güvenli işlenmesi, transferi, depolanması, dağıtımı gibi eğitim konularını işlemektedir.

TÜMAD

TÜMAD, veri güvenliği ve gizliliği konusundaki politika, prosedür ve uygulamalarını ISO 27001:2022 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi çerçevesinde yürütmekte, bilgi güvenliği politikalarını ve veri koruma prosedürlerini düzenli olarak gözden geçirerek güncellemektedir. Veri güvenliği süreçleri; risk değerlendirme, erişim kontrolü, sızma testleri, iç tetkikler ve farkındalık eğitimleri ile desteklenmekte, bilgi varlıklarının korunması ve siber risklerin proaktif şekilde yönetilmesi sağlanmaktadır.

Şirket bünyesinde oluşturulan Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi (BGYS) politikaları; bilgi varlıklarının gizlilik, bütünlük ve erişilebilirlik ilkeleri doğrultusunda korunmasını ve sürdürülebilirliğin sağlanmasını hedeflemektedir. ISO 27001 standardının uygulanması kapsamında; bilgi varlıklarının tanımlanması, risk değerlendirmelerinin yapılması, gerekli teknik ve idari kontrollerin belirlenmesi, politika ve prosedürlerin düzenli gözden geçirilmesi, iç tetkikler ile sızma testleri ile sistemlerin dayanıklılığının test edilmesi gibi adımlar izlenmektedir. Çalışanlara yönelik bilgi güvenliği farkındalık eğitimleri düzenlenmekte ve disiplin prosedürleri ile politikalara uyum güvence altına alınmaktadır. Bilgi güvenliği yönetim süreçleri koordinasyonu ve sürekliliği BGYS Yönetim Temsilcisi ve Bilgi Güvenliği Ekibi tarafından sağlanmakta, politika ve sistemin gözden geçirilmesi üst yönetim onayı ile yürütülmektedir. Raporlama döneminde herhangi bir müşteri gizliliği ihlali veya veri kaybı yaşanmamıştır.

İş Sürekliliği Prosedürü ve acil durum planları mevcut olup anlık değişen durumlara göre güncellenmekte ve yılda 2 defa kontrol edilmektedir. Olay İhlal Prosedürü kapsamında ihlal olayı olması durumunda olay formu ile kayıt altına alınmakta ve yönetime raporlanmaktadır. Veri güvenliğinin sağlanmasına yönelik İstihbarat Toplama Yazılımı ve Veri Koruma Yazılımı kullanılmakta, mevcut BT sistemlerinin siber tehditlere karşı korunması amacıyla 2025 yılında 2 defa sızma testi yapılmış ve oltalama yazılımı ile istihbarat toplanmıştır.

Öte yandan, siber güvenlik yönetimi için üst yönetim ataması ile bilgi güvenliği ekibi oluşturulmuştur. Siber güvenliğe yönelik riskler işletmeler ve genel müdürlük için ayrı ayrı tutulmakta ve takip edilmekte olup yılda en az 1 defa üst yönetim ile gözden geçirilmektedir.

NurolBank

NurolBank bünyesinde Veri Yönetimi Politikası, Veri Güvenliği Prosedürü ve Veri Sınıflandırma Prosedürü yürürlüktedir. Hassas veri keşfi kapsamında süreç manuel yürütülmekte olup, bu yıl içinde otomatik aksiyon alınmasını ve veri sınıflandırma süreçlerinin etkinleştirilmesini hedefleyen bir proje devreye alınması planlanmıştır. Öte yandan, veri kaybının önlenmesine yönelik gelişmiş kontrol mekanizmaları uygulanmakta, bu kapsamda Data Loss Prevention (DLP) çözümleri ile e-posta, uç nokta ve ağ trafiği üzerinde hassas veri sızıntılarına karşı izleme ve engelleme süreçleri etkin şekilde yürütülmektedir. Bununla birlikte, kurumsal ortamlarda hassas veri keşfi (data discovery) ve veri analizi çalışmaları gerçekleştirilmekte, kritik ve kişisel veriler, belirlenen veri sınıflandırma politikaları doğrultusunda etiketlenerek korunmaktadır. Tüm bu süreçler, Bilgi Güvenliği Yönetimi Ekibi tarafından merkezi bir yapıda yönetilmektedir.

NurolBank, Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) regülasyonlarına tabi olması sebebiyle, iş sürekliliği ve bilgi güvenliği çerçevesinde acil durum testlerini yılda en az bir kez gerçekleştirmektedir. Banka bünyesinde siber güvenlik yönetimini daha etkin hale getirmek adına organizasyonel bir yapı oluşturulmuştur. Bu ekibin sorumlulukları arasında; bilgi güvenliği politikalarının uygulanması ve güncellenmesi, siber tehditlerin tespiti ve bertarafı, güvenlik olaylarının izlenmesi ve müdahalesi, risk değerlendirme süreçlerinin yürütülmesi ile güvenlik teknolojilerinin yönetimi yer almaktadır. Bu kapsamda, ileri düzey güvenlik sistemleri kullanılmakta, veri sınıflandırma ve hassas veri keşfi süreçleri düzenli olarak takip edilmektedir.

Dünyaya Değer

Dünyaya değer veriyor, birlikte koruyoruz.

Dünyaya Değer

Çevre üzerindeki etkilerimizi sorumlu ve bütüncül bir yaklaşımla uçtan uca yöneterek sürdürülebilir bir gelecek için dünyaya değer katıyor, dünyayı birlikte koruyoruz.

Çevresel etkilerimizi operasyonel sınırlarımızın ötesinde değer zincirimizin tamamını dikkate alan bütüncül bir yaklaşımla yönetiyoruz. İklim değişikliği, doğal kaynaklar üzerindeki baskı, su stresi, atık yönetimi ve biyoçeşitlilik kaybı gibi başlıkları; iş modelimizi, operasyonlarımızı ve uzun vadeli stratejik planlamamızı etkileyen öncelikli konular arasında değerlendiriyoruz. İklim krizinin fiziksel ve geçiş risklerini, doğal kaynaklar üzerindeki artan baskıyı ve ekosistemlerde yaşanan dönüşümün iş yapış biçimlerimizi yeniden şekillendirdiğinin bilinciyle hareket ediyoruz.

Çalışmalarımızı "Sağlıklı Dünya, Sosyal Farkındalık ve Kapsayıcı Yönetişim" çerçevesinde şekillenen Sürdürülebilirlik Politikamız ve Çevre Politikamız doğrultusunda yürütüyoruz. Grup şirketlerimiz, faaliyet gösterdikleri sektörlerin çevresel etkilerini dikkate alarak kaynak verimliliğini artıran, sera gazı emisyonlarını azaltan, enerji ve su yönetimini güçlendiren, atık oluşumunu minimize eden ve ekosistemlerin korunmasını destekleyen uygulamalar geliştiriyor.

Finansal Sermaye | Fikri Sermaye | Doğal Sermaye | Sosyal ve İlişkisel Sermaye | Üretilmiş Sermaye

6 TEMİZ SU VE SANİTASYON
7 ERİŞİLEBİLİR VE TEMİZ ENERJİ
12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM
13 İKLİM EYLEMİ
14 SUDAKİ YAŞAM
15 KARASAL YAŞAM

30
Çevresel Yatırım

%54
Toplam Atıkların Geri Kazanımı

%67
ISO 14001:2015 Sertifikasyon Oranı

%64
Toplam Enerji Tüketiminde Yenilenebilir Enerji Oranı

577 bin GJ'ü aşkın
Satın Alınan Yenilenebilir Enerji (YEK-G)

78,32 MW
Yenilenebilir Enerji Kurulu Güç Miktarı

590 bin m³
Geri Kazanılan Su Miktarı

İklim Kriziyle Mücadele ve Düşük Karbon Ekosistemine Geçiş

Çevre yönetimi yaklaşımımızı mevzuata uyumun ötesinde, sürdürülebilir değer yaratımının temel unsurlarından biri olarak görüyoruz. Bu doğrultuda çevresel performansımızı veri temelli bir yaklaşımla izliyor, dijital sistemler ve yönetim standartları aracılığıyla ölçülebilir, karşılaştırılabilir ve iyileştirilebilir hale getiriyoruz.

Grup şirketlerimiz, faaliyetlerini ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi ile ulusal ve uluslararası standartlara uygun izin ve lisanslar çerçevesinde yürütüyor. Bu doğrultuda, Grup şirketlerimizin %67'sinde ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi sertifikası bulunuyor.[1]

Çevresel etkilerimizi sistematik olarak belirliyor, yasal uyumumuzu düzenli olarak izliyor ve sürekli iyileştirme yaklaşımını benimsiyoruz. 2025 raporlama döneminde Grup şirketlerimizin faaliyetleri sırasında **9 çevre kazası** ile **9 dökülme ve sızıntı olayı** meydana geldi. Her olayın ardından kök neden analizleri gerçekleştirdik, ilgili süreçlerimizi gözden geçirdik ve gerekli iyileştirme adımlarını hayata geçirdik. Bu yaklaşım ile benzer risklerin tekrarını önlemeye yönelik uygulamalarımızı güçlendiriyoruz. Yıl içinde Grup şirketlerimiz tarafından gerçekleştirilen **24 çevre konulu acil durum tatbikatı** ile müdahale kapasitemizi destekledik.

2025 yılında çevresel performansımızı güçlendirmek amacıyla çevre koruma yatırımları ve çevresel işletme giderleri için kaynak ayırdık. Grup genelinde çevresel yatırım ve harcamalarımız emisyon yönetimi, enerji verimliliği, su yönetimi, atık yönetimi, biyoçeşitlilik izleme ve mevzuata uyum çalışmalarını destekledi. Tüm bu çalışmalarımız doğrultusunda, 2025 yılı içerisinde çevresel yaptırım veya para cezası ile karşılaşmadık.

İklim değişikliği, çevresel etkilerinin ötesinde ekonomik sistemleri, sektör dinamiklerini ve yatırım kararlarını dönüştüren yapısal bir gündem haline gelmiştir. Nurol Grup olarak iklim kriziyle mücadeleyi ve düşük karbon ekonomisine geçişi uzun vadeli stratejik dönüşüm alanlarımızdan biri olarak ele alıyoruz. Bu kapsamda, Grup şirketlerimiz iklim kaynaklı fiziksel ve geçiş risklerini sistematik biçimde tanımlıyor, bu riskleri stratejik planlama ve operasyonel karar alma süreçlerine entegre ediyor. Emisyon yönetimi, enerji verimliliği, yenilenebilir enerji yatırımları, dijital veri altyapısı ve düşük karbonlu teknoloji uygulamaları iklim yaklaşımımızın temel bileşenlerini oluşturuyor. Bu doğrultuda, iklim değişikliğiyle mücadele çalışmaları kapsamında enerji tüketimi ve emisyon miktarlarını düzenli olarak takip ediyor, enerji verimliliğini artıracak projeleri hayata geçirerek tüketimleri azaltmayı hedefliyoruz.

1. Nurol İnşaat, Nurol Makina, Nurol Teknoloji, FNSS, TÜMAD ve NurolBank ISO 14001:2015 Çevre Yönetimi Sistemi sertifikasına sahiptir.

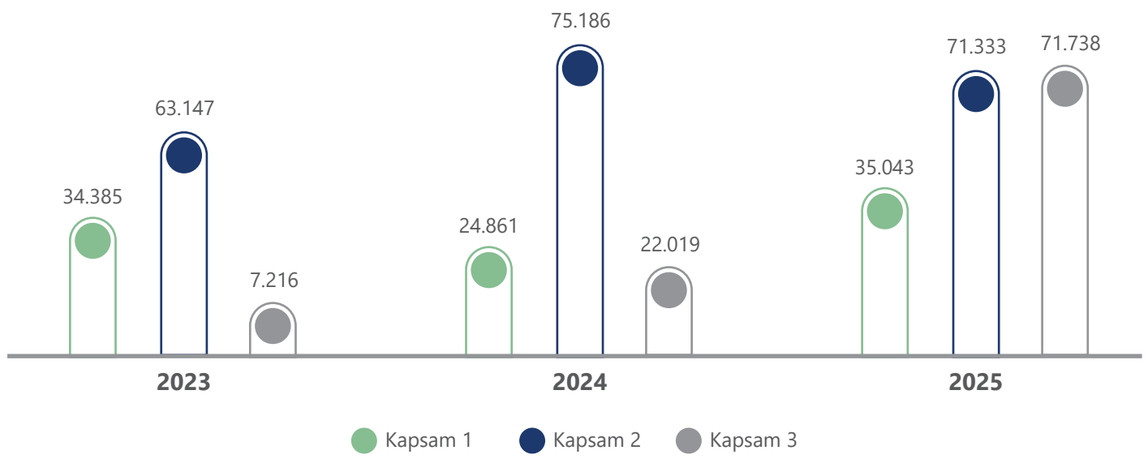
2025 yılında çevre yönetimi ve emisyon takibine yönelik dijital altyapımızı güçlendirmek amacıyla karbon yönetimi süreçlerimizi destekleyen yazılım yatırımlarını hayata geçirdik. Sera Gazı Protokolü ve ISO 14064 standardına uygun olarak, Enerjisa Üretim'in bir markası olan QuickCarbon yazılımı ile gerçekleştirdiğimiz iş birliği kapsamında emisyon hesaplamalarında kullanılan veri altyapısını iyileştirerek veri doğruluğunu ve izlenebilirliğini artırdık. Bu uygulama sayesinde sera gazı emisyonlarını daha etkin izleme, azaltım stratejilerini daha sağlıklı kurgulama ve doğrulama süreçlerini daha verimli yürütme kapasitemizi güçlendirdik.

Sera Gazı Emisyon Performansımız

Holding ve Grup şirketlerimizin, 2024 yılında 122.066 ton CO_2e olan toplam sera gazı emisyonları, 2025 yılında 178.114 ton CO_2e seviyesine ulaşmıştır. Artışın temel nedeni, Kapsam 3 emisyon hesaplamalarında hesaplama kapsamının genişletilmesi olup bu artışa karşın, filo yapımızı dönüştürerek, enerji kullanımını daha yakından takip ederek ve operasyonlarımızda verimlilik odaklı uygulamaları yaygınlaştırarak çevresel etkimizi azaltmaya yönelik çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Önümüzdeki dönemde emisyon trendlerimizi analiz ederek karbonsuzlaşma yol haritamızı oluşturmayı ve bilim temelli emisyon azaltım hedefleri belirlemeyi planlıyoruz.

Yıllara Göre Sera Gazı Emisyonları (ton CO_2e)

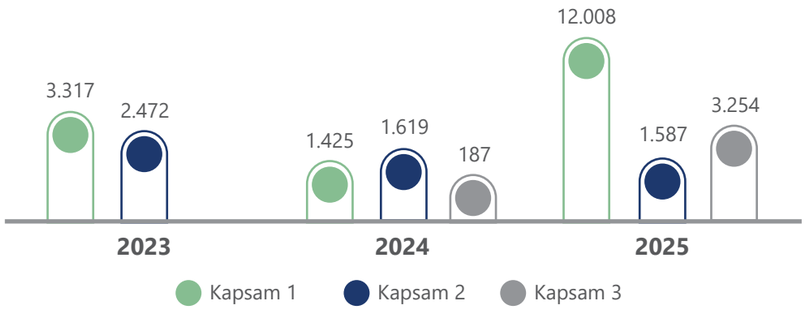


Nurol İnşaat

Nurol İnşaat, farklı coğrafyalarda yürütülen projelerde veri toplama ve standardizasyon zorluklarını dikkate alarak dijital izleme altyapısını güçlendirmeye odaklandı. Aşırı hava olayları, sıcaklık artışı ve su yönetimi gibi iklim kaynaklı riskleri proje ve şantiye planlama süreçlerine entegre ederek operasyonel dayanıklılığını artırmaya yönelik çalışmalar yürüttü.

2025 yılında Nurol İnşaat'ın sera gazı emisyonlarında önceki yıla kıyasla artış kaydedildi. Emisyonlardaki değişimin faaliyet ölçeğiyle birlikte değerlendirilebilmesi için aynı dönemde emisyon yoğunluğu göstergelerinin takibine yönelik altyapı çalışmalarına başlandı.

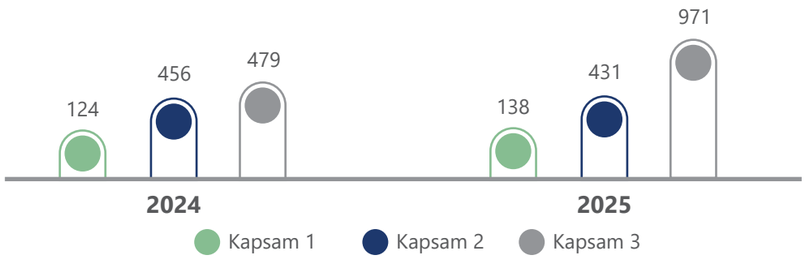
Nurol İnşaat Yıllara Göre Sera Gazı Emisyonları (ton CO_2e)



Nurol GYO

Nurol GYO yıl içerisinde gerçekleştirdiği verimlilik ve iyileştirme çalışmaları sonucunda Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonlarını bir önceki yıla göre **%2 oranında azalttı.** Bu iyileşmede, araç filosunda gerçekleştirilen dönüşümle benzin tüketiminin %17 oranında azaltılması etkili olurken, elektrik tüketimindeki %2'lik azalış da emisyon performansını destekledi. Doğal gaz tüketimindeki artış ise toplam emisyon azalmasına kısmen dengeledi.

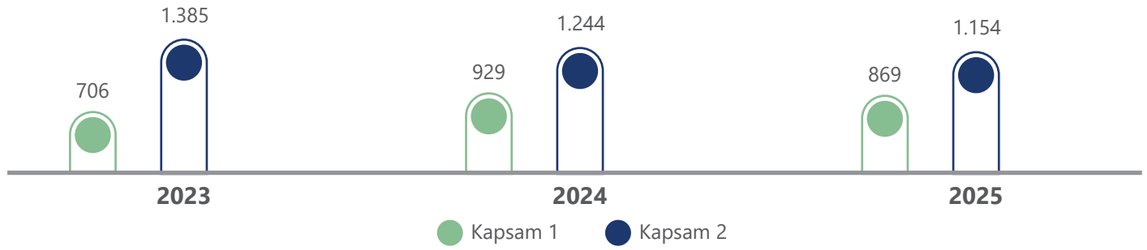
Nurol GYO Yıllara Göre Sera Gazı Emisyonları (ton CO_2e)



Nurol Makina

Nurol Makina, enerji tüketimini azaltmaya yönelik yüksek verimli ekipman ve sistem yatırımlarını devreye aldı. Enerji izleme altyapısının geliştirilmesiyle tüketim verilerinin gerçek zamanlı takibi güçlendirildi. 2025 yılında uygulanan verimlilik ve optimizasyon çalışmaları sonucunda toplam sera gazı emisyonları %7 oranında azaldı. Bu iyileşmede, şirket araç filosundaki 25 fosil yakıtlı aracın elektrikli araçlarla değiştirilmesi ve makine ekipman motorlarının enerji verimliliği yüksek alternatiflerle yenilenmesi etkili oldu. Aynı yıl hayata geçirilen elektrikli araç dönüşümü ile şirket araç filosu yenilenmeye başladı.

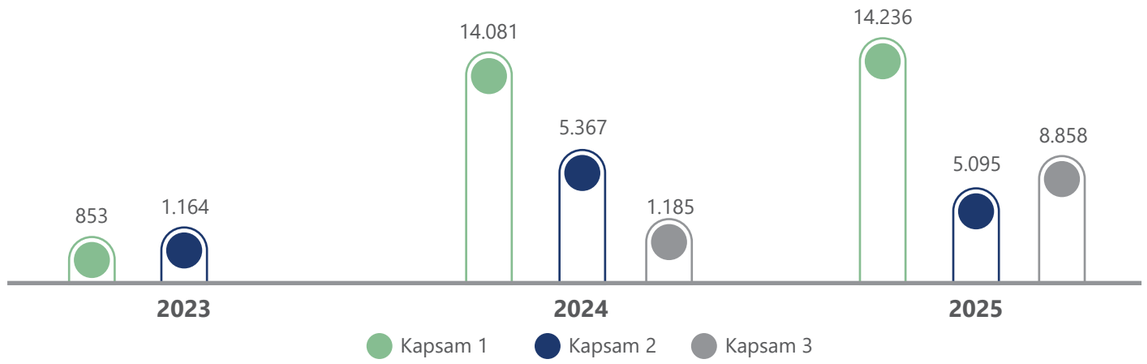
Nurol Makina Yıllara Göre Sera Gazı Emisyonları (ton CO_2e)



Nurol Teknoloji

Nurol Teknoloji, enerji yoğun ekipmanların verimliliğinin artırılması, bakım ve optimizasyon çalışmalarının yaygınlaştırılması ve lojistik süreçlerde sevkiyat planlamasının iyileştirilmesi yoluyla emisyon azaltımına odaklandı. Bu çalışmalar sonucunda 2025 yılında toplam sera gazı emisyonları %37 oranında arttı. Kapsam 3 emisyonlarında meydana gelen bu artışın temel nedeni su tüketimindeki artıştır. 2025 yılında emisyon yönetimi kapsamında gerçekleştirilen baca ölçümleri ile Kazan ve Gölbaşı fabrikalarında emisyonların düzenli olarak izlenmesi ve mevzuata uyumun sağlanması amaçlanmıştır. Emisyon yönetimi süreçleri, 2024 yılında yayımlanan **Sera Gazı Emisyonlarının Yönetimi Politikası** doğrultusunda yürütülmektedir.

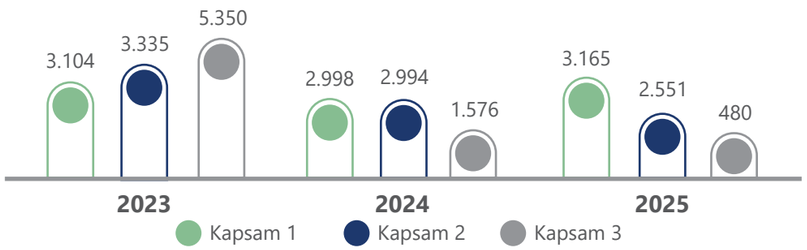
Nurol Teknoloji Yıllara Göre Sera Gazı Emisyonları (ton CO_2e)



FNSS

FNSS, 2025 yılında emisyon azaltımı, enerji verimliliğinin artırılması ve kaynak kullanımının optimize edilmesine yönelik çalışmalarını sürdürdü. Bu kapsamda, enerji tüketiminin daha etkin yönetilmesi amacıyla tüketim noktalarında zamanlama optimizasyonları gerçekleştirildi. Ayrıca, Ar-Ge binasında ofis yerleşiminin yeniden düzenlenmesiyle ısıtılan kapalı alan optimize edilerek enerji tüketiminin azaltılmasına katkı sağlandı. Raporlama döneminde, elektrik ve motorin tüketiminin azalması sayesinde Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonları toplam %5 oranında azaldı. Mobilite alanında elektrikli ve hibrit araç kullanımının artırılmasıyla filo kaynaklı emisyonların azaltılmasına katkı sağlanmaktadır. 2025 yıl sonu itibarıyla **düşük emisyonlu araç oranı %62,5** seviyesine ulaşmış olup, bu dönüşümü desteklemek amacıyla şarj altyapısı yatırımları devreye alınmaktadır. İklim değişikliğine uyum kapsamında tedarik zincirinde alternatif kaynakların geliştirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmekte ve operasyonel süreçlerin dayanıklılığının artırılması hedeflenmektedir.

FNSS Yıllara Göre Sera Gazı Emisyonları (ton CO_2e)

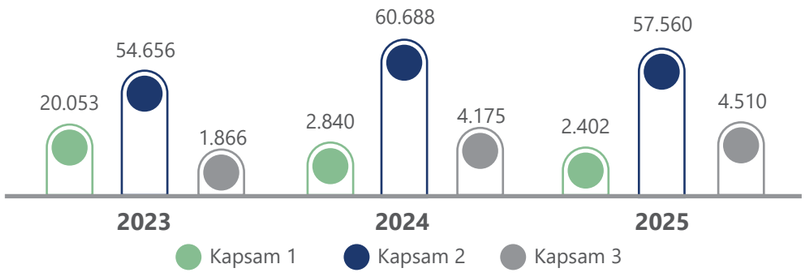


TÜMAD

TÜMAD, başta Birleşmiş Milletler Ekvator Prensipleri olmak üzere Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) tarafından belirlenen sürdürülebilirlik ilkelerine tam uyum sağlayarak, sürekli iyileştirme yaklaşımıyla süreçlerini geliştirip sorumlu madenciliğin geleceğine öncülük etmektedir.

2025 yılında emisyon takibi, enerji verimliliği ve yenilenebilir enerji yatırımlarına odaklanan TÜMAD, İvrindi ve Lapseki işletmelerinde toplam 46,32 MW kurulu güce ulaşması planlanan RES yatırımlarını sürdürdü. Projenin tamamlanmasıyla elektrik ihtiyacının tamamının yenilenebilir kaynaklardan karşılanması ve piyasa bazlı Kapsam 2 emisyonlarının sıfırlanması planlanmaktadır. 2025 yılında operasyonel kapasite artışına bağlı olarak Kapsam 3 emisyonlarında sınırlı bir artış gözlenmiştir. Buna karşın enerji verimliliği uygulamaları sayesinde toplam Kapsam 1 ve Kapsam 2 sera gazı emisyonları bir önceki yıla göre %6 oranında azalmıştır.

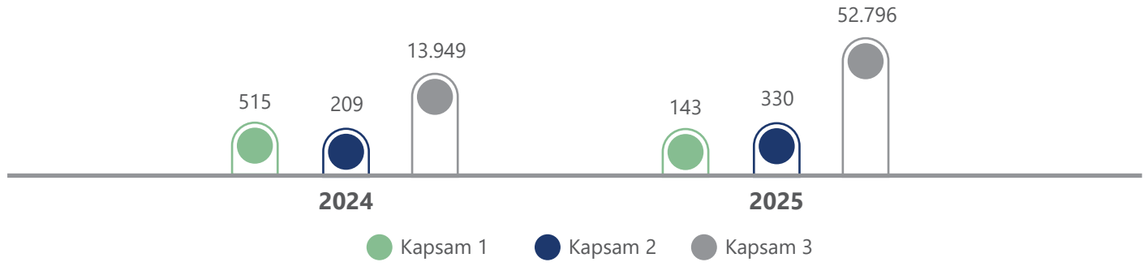
TÜMAD Yıllara Göre Sera Gazı Emisyonları (ton CO_2e)



NurolBank

NurolBank, ISO 14001, ISO 14046 ve ISO 14064 standartlarına yönelik çalışmalarını tamamlayarak çevre, su ayak izi ve karbon yönetimi süreçlerini kurumsal bir yapıya taşıdı. Raporlama döneminde doğrudan emisyon azaltım hedefleri belirlenmesinden önce mevcut durumun ortaya konulması ve veri kalitesinin artırılması önceliklendirilmiştir. Karbon ayak izi hesaplama ve raporlama altyapısı kurulmuş, veri toplama süreçleri TSRS ve uluslararası standartları ile uyumlu hale getirilmiştir. Bu yapı, ilerleyen dönemlerde belirlenecek emisyon azaltım hedefleri ve karbon nötr yol haritası için güçlü bir temel sağlamaktadır. 2025 yılında Kapsam 3 emisyonlarında görülen artışta kurum içi etkinlikler kapsamında gerçekleştirilen ulaşım faaliyetlerinin yoğunlaşması etkili olmuştur.

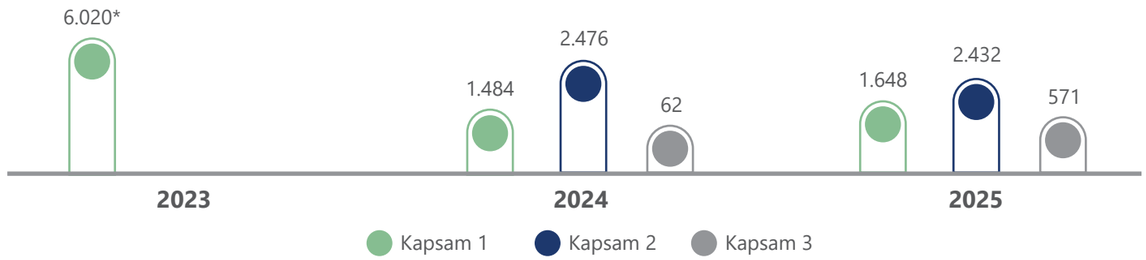
NurolBank Yıllara Göre Sera Gazı Emisyonları (ton CO_2e)



Sheraton Ankara & Lugal Ankara

Green Key ve GSTC sertifikasyon süreçleri kapsamında sürdürülebilirlik uygulamalarının geliştirilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Bu kapsamda, Green Key ekibi ile çevresel sürdürülebilirlik, atıkların azaltılması ve geri kazanım/ değerlendirme süreçlerinin geliştirilmesi ile enerji tüketiminin azaltılmasına yönelik konular düzenli olarak ele alınmakta ve bu alanlarda iyileştirme hedefleri belirlenmektedir.

Sheraton Ankara & Lugal Ankara Yıllara Göre Sera Gazı Emisyonları (ton CO_2e)



**Sheraton Ankara & Lugal Ankara 2023 yılı Kapsam 1 emisyon verisi Green Key aracılığıyla verileri ayrıştırılmadan toplam değer olarak sunulmuştur.*

Enerji Yönetimi

Enerji yönetimini operasyonel verimliliğin artırılması, maliyetlerin optimize edilmesi ve sera gazı emisyonlarının azaltılması hedefleri doğrultusunda bütüncül bir yaklaşımla ele alıyoruz.

Grup şirketlerimizde ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi uygulamalarını gönüllülük esasına dayalı olarak sürdürüyor; enerji performansını düzenli iç ve dış denetimler, farkındalık çalışmaları, performans takibi ve sürekli iyileştirme prensipleri doğrultusunda yönetiyoruz. Bu çerçevede, Grup şirketlerimizin %100'ünde ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi sertifikası bulunuyor.[2]

Önümüzdeki dönemde ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi kapsamındaki uygulamalarımızı QDMS ve M-Files gibi dijital modüller üzerinden entegre bir yapı ile yönetmeyi planlıyoruz. Bu yaklaşımla enerji performansımızı tüm Grup şirketlerimiz genelinde daha sistematik ve karşılaştırılabilir şekilde izlemeyi amaçlıyoruz.

2025 yılında enerji performansımızı daha etkin izleyebilmek amacıyla dijitalleşme çalışmalarını önceliklendirdik. Enerji tüketim verilerimizin dijital platformlar üzerinden takip edilmesine, elektrikli araç şarj istasyonlarına ait tüketim verilerinin araç kilometre verileri ile ilişkilendirilmesine ve enerji izleme altyapılarının güçlendirilmesine yönelik çalışmalar yürüttük. Bu yaklaşımla enerji tüketimimizi düzenli olarak analiz ediyor, verimsizlikleri tespit ederek gerekli iyileştirme aksiyonlarını planlıyor, enerji maliyetlerinde tasarruf sağlamayı ve operasyonel verimliliğimizi artırmayı hedefliyoruz.

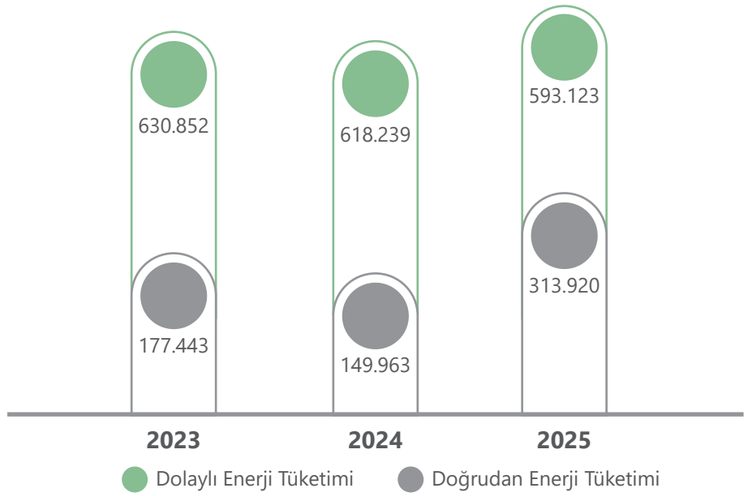
Enerji yönetimi stratejimizin önemli bir bileşeni olarak yenilenebilir enerji kaynaklarına yaptığımız yatırımları sürdürüyoruz. Grup bünyesinde toplam **78,32 MW kurulu güce sahip yenilenebilir enerji üretim tesislerimizi** işletirken, 2025 yılında **577.520 GJ Yenilenebilir Enerji Kaynak Garanti Sistemi (YEK-G)** sertifikası satın alarak elektrik tüketimimizin yenilenebilir kaynaklardan karşılanan payını artırdık.

577 bin GJ'ü aşkın
Satın Alınan Yenilenebilir Enerji (YEK-G)

78,32 MW
Yenilenebilir Enerji Kurulu Güç Miktarı

2. Nurol Holding, Nurol GYO, Nurol Makina, Nurol Teknoloji, FNSS, TÜMAD, NurolBank ve Sheraton & Lugal Ankara ISO50001 Enerji Yönetim Sistemi sertifikasına sahiptir.

Yıllara Göre Toplam Enerji Tüketimi (GJ)



Enerji yönetimine ilişkin yaklaşım ve uygulama esaslarımızı ortaya koyan Nurol Holding Enerji Politikası'na buradan ulaşabilirsiniz.

Nurol Grup Yenilenebilir Enerji Kaynakları	Bulunduğu İl	Kaynak Tipi	Enerji Kurulu Güç Miktarı (MW)
Nurol Göksu	Konya - Güneysınır	HES	11,2
Nurol Göksu	Konya - Güneysınır	GES	1,17
Enova	Osmaniye	HES	24,59
Enova	Osmaniye	HES	38,87
Enova	Osmaniye	GES	1,67
Nurol Teknoloji	Ankara	GES	0,7
FNSS	Ankara	GES	0,12
TÜMAD	Balıkesir	RES	21,3

Grup şirketlerimizin elektrik tüketiminde yenilenebilir enerji kaynaklarının payını artırmaya yönelik çalışmaları kapsamında, 2025 yılında toplam 598.475 GJ elektrik tüketiminin 577.520 GJ'lik bölümü YEK-G sertifikalı elektrikten karşılandı. Böylece YEK-G sertifikalı elektrik tüketiminin toplam elektrik tüketimi içindeki payı %96 seviyesine ulaştı. Toplam enerji tüketimimizde önceki yıla kıyasla artış yaşanmasına karşın, elektrik tüketimimizin çok büyük bir bölümünü YEK-G sertifikalı kaynaklardan karşılayarak enerji kullanımımızın çevresel etkisini azaltmaya yönelik yaklaşımımızı sürdürdük.

%96
YEK-G Sertifikalı Elektrik Tüketim Oranı

Nurol İnşaat

Nurol İnşaat'ta 2025 yılında enerji tasarruflu ekipman ve aydınlatma kullanımı, bakım-onarım faaliyetleri ve operasyonel disiplin ön planda tutulmuştur. Enerji kayıplarının azaltılması amacıyla ekipmanların periyodik bakımları gerçekleştirilmekte; gereksiz enerji tüketimini önleyici saha bazlı kontrol mekanizmaları uygulanmaktadır.

Yenilenebilir enerji kapsamında 2025 yılında **Yenilenebilir Enerji Kaynak Garanti Sistemi (YEK-G)** sertifikası temin edilmiştir. Bu uygulama ile merkez ofis ve ilgili tesislerin elektrik tüketiminin yenilenebilir kaynaklardan karşılandığı belgelenmiş olup özellikle Kapsam 2 emisyonlarının yönetimine katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Nurol GYO

Enerji kullanımında kayıpların azaltılmasına yönelik olarak operasyonel iyileştirmeler hayata geçirilmektedir. Bu kapsamda ısıtıcıların mesai saatleri dışında çalışmasını önlemek amacıyla zaman ayarlı sigorta uygulaması devreye alınmıştır. Bunun yanı sıra, elektrikli araç kullanımının yaygınlaştırılmasıyla fosil yakıt tüketiminin azaltılmasına ve düşük karbonlu ulaşım uygulamalarının desteklenmesine katkı sağlanmıştır.

2025 yılında doğalgaz tüketiminde mevsimsel koşullara bağlı olarak artış gözlenirken, elektrik tüketimi ve toplam enerji tüketimi azalmıştır. Bu durum, uygulanan tasarruf odaklı yaklaşımların enerji performansı üzerindeki olumlu etkisini ortaya koymaktadır.

Nurol Makina

Nurol Makina'da tasarımdan üretime ve satış sonrası hizmetlere kadar tüm faaliyetlere entegre edilen bir enerji yönetimi sistemi uygulanmaktadır. **ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi** standardı doğrultusunda kurgulanan sistem ile enerji performansının iyileştirilmesi, kaynakların verimli kullanılması ve karbon ayak izinin azaltılması hedeflenmektedir. 2025 yılında enerji yönetimi kapsamında gerçekleştirilen dış denetim başarıyla tamamlanmıştır.

Enerji verimliliği yaklaşımı, yalnızca operasyonel süreçlerle sınırlı kalmayıp tesis altyapısı ve proses tasarımına da yansıtılmaktadır. Bu doğrultuda enerji verimliliğine uygun seçimlerin yapılması desteklenmekte, yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı teşvik edilmekte ve paydaşların bu konudaki farkındalığının artırılması hedeflenmektedir.

2025 yılında **Enerji Verimliliği Temalı Ödül Kampanyası** hayata geçirilmiştir. Kampanya kapsamında saha çalışanları dahil tüm çalışanların enerji tasarrufuna yönelik önerileri teşvik edilmiş; mevcut ödül mekanizmalarının üzerine kurgulanan bir sistem ile çalışan katkısının artırılması hedeflenmiştir. Toplanan öneriler sistematik olarak değerlendirilmiş, uygulanabilir bulunan projeler hayata geçirilerek operasyonel süreçlerde enerji verimliliği iyileştirmeleri sağlanmıştır. Kampanya sonucunda şirket genelinde enerji farkındalığının artırılması ve enerji tasarrufuna yönelik somut çıktılar elde edilmesi sağlanarak çalışanların sürdürülebilirlik hedeflerine aktif katkı sunduğu katılımcı bir yapı oluşturulmuştur.

Nurol Teknoloji

Nurol Teknoloji'de 2025 yılında yüksek tüketim ekipmanlarına yönelik optimizasyon çalışmaları yürütülmüş, aydınlatma sistemlerinde enerji tasarruflu çözümlere geçilmiş ve gereksiz enerji kullanımını önleyici kontrol mekanizmaları güçlendirilmiştir. Enerji tüketiminin bölüm ve ekipman bazında izlenmesine yönelik sistemlerin geliştirilmesiyle tüketim takibi daha detaylı ve ölçülebilir hale getirilmiştir.

Operasyonel süreçlerde enerji kayıplarının azaltılması amacıyla enerji tüketim noktaları analiz edilmekte; ekipman bazlı bakım ve iyileştirme çalışmaları gerçekleştirilmektedir. Çalışanlara yönelik farkındalık uygulamaları ile bilinçli enerji kullanımı desteklenerek verimlilik yaklaşımı organizasyon genelinde yaygınlaştırılmaktadır. Yenilenebilir enerji alanında, geçmiş yıllarda devreye alınan güneş enerjisi santrali ile tüketimin belirli bir kısmı karşılanmakta ve bu sayede karbon ayak izinin azaltılmasına katkı sağlanmaktadır. 2025 yılında ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi sertifikası alınarak süreçlerin bu standart doğrultusunda yürütülmesi sağlanmıştır.

FNSS

FNSS'te 2025 yılında özellikle basınçlı hava sistemlerine yönelik yürütülen detaylı analiz ve optimizasyon çalışmaları öne çıkmaktadır. Tüm kompresörler için verimlilik ölçümleri gerçekleştirilerek mevcut kapasiteler belirlenmiş; ardından hat dengelemesi, set değer optimizasyonu, kaskad çalışma düzenine geçiş ve izolasyon iyileştirmeleri hayata geçirilmiştir. Ayrıca ultrasonik kaçak tespit cihazı kullanımı ile hava kaçaklarının hızlı bir şekilde tespit edilmesi sağlanmıştır. Bu çalışmalar sonucunda **kompresör elektrik tüketiminde %50'ye varan iyileşme** elde edilmiştir.

Enerji kullanımında gerçekleştirilen optimizasyon çalışmaları, yalnızca ekipman bazlı iyileştirmelerle sınırlı kalmayıp operasyonel verimliliği de desteklemektedir. Havalandırma ve alan kullanımına yönelik yapılan iyileştirmeler sonucunda aylık yaklaşık **52,2 GJ enerji tasarrufu** sağlanmaktadır. Bununla birlikte yangın tanklarına entegre edilen seviye sensörleri ile manuel süreçler otomatize edilmiş, yemekhane alanına eklenen enerji analizörleri ile izleme noktaları artırılmıştır. Bu sayede enerji tüketimi daha detaylı takip edilmekte ve iyileştirme alanları daha hızlı tespit edilmektedir.

Yenilenebilir enerji alanında, **120 kW kapasiteli güneş enerjisi santrali** ile mevcut enerji ihtiyacının bir kısmı karşılanmıştır. 2025 yılı itibarıyla bu altyapının genişletilmesine yönelik fizibilite çalışmaları güncellenmiştir.

2025 yılında toplam enerji tüketimi bir önceki yıla kıyasla azalmıştır. Elektrik tüketiminde **%19 azalma,** doğalgaz tüketiminde ise **%2 oranında** artış gerçekleşmiştir.

TÜMAD

TÜMAD'da enerji yönetimi, **ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi** kapsamında yürütülmekte ve enerji performansı düzenli olarak izlenerek sürekli iyileştirme yaklaşımı benimsenmektedir.

2025 yılında İvrindi tesisinde hayata geçirilen uygulamalar, ağırlıklı olarak ekipman ve süreç verimliliğine odaklanmaktadır. Boşta çalışan ekipmanların otomatik olarak durdurulması, sahada kullanılan ekipmanlara interlock sistemlerinin entegre edilmesi, aydınlatma sistemlerinin verimli armatürlerle yenilenmesi ve çalışma düzenlerinin optimize edilmesi öne çıkan uygulamalar arasında yer almaktadır. Bununla birlikte 400 klima ve 400 ısıtıcıya zamanlayıcı montajı yapılmış, boiler su sıcaklıkları 60°C'den 40°C'ye düşürülmüş ve ihtiyaç fazlası ısıtıcılar sistemden çıkarılmıştır. Ayrıca, saha genelinde aydınlatma anahtarlarının etiketlenmesi ve enerji verimliliği odaklı toolbox çalışmaları ile çalışan farkındalığı artırılmıştır.

Enerji yönetimi yaklaşımı, ekipman bazlı iyileştirmelerin ötesine geçerek üretim süreçlerinde yapısal optimizasyonları da kapsamaktadır. Wobbler sistemi üzerinde gerçekleştirilen proses iyileştirmeleri sayesinde enerji tüketiminde ilave düşüş sağlanmış, birim üretim başına düşen enerji yoğunluğunun azaltılması yönünde ilerleme kaydedilmiştir. Enerji verimliliğine yönelik çalışmalar, düzenli iç denetimler ve bağımsız dış denetimlerle desteklenerek şeffaf ve ölçülebilir bir yapı içerisinde yürütülmektedir. Tüm bu uygulamalar sonucunda 2025 yılında İvrindi tesisinde toplam **19.952 GJ enerji tasarrufu** sağlanmıştır. Enerji tüketiminde 2024 yılına kıyasla **%6,46 oranında azaltım** gerçekleştirilmiştir.

Lapseki tesisinde ise kompresör sistemlerinde yapılan iyileştirmeler, hava kaçaklarının düzenli kontrolü, aydınlatma ve soğutma sistemlerinde gerçekleştirilen optimizasyonlar ile ofis alanlarında gereksiz enerji tüketiminin önlenmesine yönelik uygulamalar devreye alınmıştır. Gerçekleştirilen iyileştirme ve optimizasyon çalışmaları sonucunda Lapseki tesisinde yıllık **5.038 GJ enerji tasarrufu** ve toplam **enerji tüketiminde %1 oranında azaltım** sağlanmıştır. Enerji verimliliğine yönelik bu çalışmalar, düzenli iç denetimler ve bağımsız dış denetimlerle desteklenerek şeffaf ve ölçülebilir bir yapı içerisinde yürütülmektedir.

TÜMAD
RES (Rüzgâr Enerji Santrali) Projesi

İvrindi ve Lapseki işletmelerinde kurulumu planlanan, **50 milyon ABD doları yatırım büyüklüğüne** sahip toplam 10 adet rüzgâr türbini ile toplam **46,32 MWe kurulu güce** ulaşılması hedeflenmektedir. Bu yatırım ile işletmelerin enerji ihtiyacının tamamının öz tüketim modeliyle karşılanması ve dışa bağımlılığın ortadan kaldırılması amaçlanmaktadır.

Proje kapsamında devreye alınacak türbinler sayesinde, fosil yakıt kaynaklı elektrik tüketimi yerine yenilenebilir enerji kullanımına geçiş sağlanarak özellikle Kapsam 2 emisyonlarının sıfıra indirgenmesi; buna ek olarak elektrikli ekipman ve kamyon kullanımının yaygınlaştırılması ile Kapsam 1 emisyonlarının da önemli ölçüde azaltılması hedeflenmektedir. Üretilen fazla enerjinin, saha operasyonlarında testleri devam eden elektrikli ağır ekipmanların ve kamyonların şarjında kullanılması planlanmakta olup bu yaklaşım, operasyonel karbon ayak izinin bütüncül olarak azaltılmasına katkı sağlayacaktır.

RES yatırımının tamamlanmasıyla birlikte, TÜMAD'ın enerji tedarik modelinde gerçekleşecek bu yapısal dönüşüm ile yıllık bazda **20-25 milyon ABD doları seviyesinde maliyet tasarrufu** elde edilmesi öngörülmektedir.

2025 yılı itibarıyla İvrindi İşletmesi'nde 5 türbinin kurulumu tamamlanmış olup, Lapseki İşletmesi'nde altyapı ve betonarme çalışmaları tamamlanmıştır. 2026 yılı ilk çeyreğinde türbinlerin devreye alınması ve tüm kurulum süreçlerinin tamamlanması planlanmaktadır. İvrindi tesisinde 2 adet ilave türbinin kurulumuna ilişkin izin süreçlerinin tamamlanmasıyla birlikte kapasite artışı yönünde çalışmalar sürdürülecektir.

Temel Kazanımlar

- Yenilenebilir enerji kullanımına geçiş sağlanmıştır.
- 46,32 MWe kurulu güç kapasitesine ulaşılması hedeflenmiştir.
- Enerji bağımsızlığının artırılması amaçlanmıştır.
- Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarının azaltılması hedeflenmiştir.
- Enerji maliyetlerinde tasarruf sağlanmıştır.
- Düşük karbonlu operasyonlara geçiş hızlandırılmıştır.

NurolBank

NurolBank'ta 2025 yılında fosil yakıt kaynaklı emisyonların azaltılması amacıyla dizel araçların kademeli olarak devreden çıkarılmasına başlanmış ve elektrikli araçlara geçiş süreci başlatılmıştır. Bu dönüşümle enerji verimliliğinin artırılması ve karbon ayak izinin azaltılması hedeflenmektedir. Enerji yönetimi, gönüllülük esasına dayalı olarak **ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi** standardı kapsamında yürütülmekte olup enerji tüketimi, performans göstergeleri üzerinden düzenli olarak izlenmektedir.

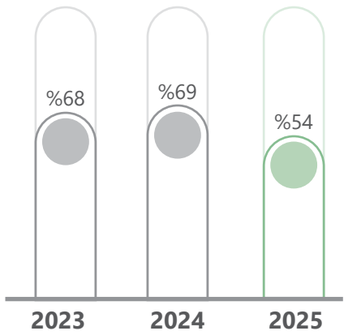
Sheraton Ankara & Lugal Ankara

Enerji verimliliğini kurumsal önceliklerimiz arasında konumlandıran tesislerimizde, çalışan farkındalığını artırmaya yönelik eğitim ve bilinçlendirme faaliyetleri kesintisiz şekilde sürdürülmektedir. Bu çalışmalar, ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi ile Green Key ve Global Sustainable Tourism Council standartları kapsamındaki denetim ve yenileme süreçleriyle desteklenerek, çevre dostu otel yaklaşımımızın sürekliliği güvence altına alınmıştır.

Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi

Döngüsel ekonomi ve atık yönetimini, kaynak verimliliğinin artırılması ve çevresel etkilerimizin azaltılması hedefleri doğrultusunda ele alıyoruz. Bu kapsamda, atık oluşumunun azaltılması, atıkların uygun yöntemlerle yönetilmesi ve yeniden değerlendirilmesine yönelik uygulamaların geliştirilmesine odaklanıyoruz.

Yıllara Göre Geri Kazanılan Atık Oranı (%)



Nurol Holding olarak merkez operasyonlarımızda kaynağında ayrıştırmaya dayalı kapsamlı bir sıfır atık sistemi henüz bulunmamakla birlikte, bu yapının oluşturulmasına yönelik çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Kaynağında ayrıştırma uygulamalarının hayata geçirilmesini öncelikli aksiyon alanlarımız arasında konumlandırıyoruz. Grup şirketlerimiz, atık yönetimi uygulamalarını Atık Yönetimi Yönetmeliği ve Sıfır Atık Yönetmeliği ile uyumlu olacak şekilde yapılandırıyor. Bu doğrultuda şirketlerimiz, atıklarını kaynağında topluyor, geçici depolama alanlarında türlerine uygun şekilde muhafaza ediyor ve lisanslı firmalar aracılığıyla geri kazanım veya bertaraf süreçlerine yönlendiriyor. Üretim süreçlerinin her aşamasında çevresel etkilerimizi titizlikle ele alıyor, atık oluşumunun azaltılması ve faaliyetlerimizde döngüsel ekonomi prensiplerinin benimsenmesine yönelik çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Nurol Holding
Eğitime Dönüştür Projesi

Nurol Holding olarak, **TEGV, TÜBİSAD ve Turkcell** iş birliğiyle yürüttüğümüz **"Eğitime Dönüştür"** projesi kapsamında, elektronik atıklarımızı lisanslı geri dönüşüm firmalarına düzenli olarak ileterek hem çevresel etkilerimizi azaltmayı hem de sosyal fayda yaratmayı amaçlıyoruz. Bu yaklaşımla elektronik atıkları yalnızca bir çevre sorunu olarak değil, aynı zamanda **eğitime ve toplumsal kalkınmaya dönüşebilecek bir kaynak** olarak değerlendiriyoruz.

Bu kapsamda 2025 yılı içerisinde projeye **toplam 14.700 kg elektronik atık** bağışladık; bu atıkların **3.043 kg'ı geri dönüştürülerek 15 çocuğun nitelikli eğitimle buluşmasına** katkı sağladık. Böylece atık yönetimi süreçlerimizi döngüsel ekonomi anlayışıyla yürütürken, çocukların eğitim hayatına dokunan somut bir sosyal etki de yarattık.

Temel Kazanımlar

- 2025 yılı içerisinde projeye **toplam 14.700 kg elektronik atık** bağışlayarak bu atıkların düzenli depolama veya kontrolsüz bertaraf süreçlerine girmesini engelledik.
- Bağışlanan atıkların **3.043 kg'ını geri dönüşüme kazandırarak** kaynak verimliliğine katkı sağladık.
- Geri dönüşümden elde edilen kaynaklarla **15 çocuğun nitelikli eğitime erişimini** destekledik.
- Elektronik atıkları **lisanslı geri dönüşüm firmalarına** düzenli olarak ileterek atık yönetiminde yasal uyum ve şeffaflığı sağladık.
- **Döngüsel ekonomi yaklaşımını** iş süreçlerimize entegre ederek, atıkları değer yaratan bir kaynağa dönüştürdük.
- Güçlü kurumlarla iş birliği yaparak **çok paydaşlı iş birliği ekosistemimizi** güçlendirdik.
- Çalışanlarımız arasında **e-atık bilincini** ve sürdürülebilirlik kültürünü pekiştirdik.

Nurol Holding
Sürdürebilirsin Organik Atık Projesi

Nurol Holding olarak, Terra Future Labs girişimlerinden "Sürdürebilirsin" ile yürüttüğümüz iş birliği kapsamında, Ankara merkez binamızda oluşan organik atıkları kaynağında ayrı toplayarak değerlendirdiğimiz bir pilot çalışma hayata geçirdik. Bu süreçte **toplam 242,2 kg organik atığı,** düzenli depolama sahalarına yönlendirmek yerine **Ankara Temelli'de bulunan Sustainers Dönüşüm Çiftliği'nde** kompostlaştırarak çevresel değeri yüksek bir ürüne dönüştürdük.

Toplama faaliyetini mevcut lojistik hattımız üzerinden yürüttük; böylece süreç boyunca **ek taşıma emisyonu oluşturmadık** ve elde ettiğimiz çevresel faydanın netliğini ortaya koyduk. Bu pilot çalışma ile atıklarımızı bertaraf edilecek bir yük olmaktan çıkararak **döngüsel ekonomi yaklaşımı** doğrultusunda toprağa geri kazandırdık ve sürdürülebilir üretim ve tüketim modeline somut bir katkı sunduk.

Temel Kazanımlar

- Ankara merkez binamızdan **toplam 242,2 kg organik atığı** kaynağında ayrı toplayarak düzenli depolamaya gitmesini önledik.
- Düzenli depolama sahalarında oluşacak **125,94 kg CO_2e düzeyindeki metan emisyonunun** önüne geçtik.
- Topladığımız atıklardan **96,88 kg kompost** üreterek **87,19 kg CO_2e eşdeğerinde sentetik gübre kullanımını önledik.**
- Üretilen kompost ile **yaklaşık 149 fidanın yetişmesine eş değer organik girdi** sağladık.
- Toplama faaliyetini mevcut lojistik hat üzerinden yürüterek **ek taşıma emisyonu oluşturmadık;** çevresel faydayı tam net etki olarak gerçekleştirdik.
- **Kaynağında ayrıştırma kültürünü** merkez binamızda hayata geçirerek çalışanlarımız arasında sürdürülebilirlik bilincini pekiştirdik.
- **Döngüsel ekonomi yaklaşımını** iş süreçlerimize entegre eden ve ölçülebilir bir pilot model ortaya koyduk.
- Terra Future Labs programımız kapsamında Sürdürebilirsin girişimiyle iş birliği yaparak **inovasyon ekosistemimizi** güçlendirdik.

Grup Şirketlerinde Öne Çıkanlar

Nurol İnşaat

Nurol İnşaat'ta atık yönetimi, değer zinciri boyunca bütüncül bir yaklaşımla ele alınmakta; alt yüklenicilerden atık bertaraf ve geri kazanım süreçlerine ilişkin bilgi ve belgeler talep edilerek saha genelinde entegre bir yönetim yapısı sağlanmaktadır. Atıklar kaynağında türlerine göre ayrı toplanmakta, tehlikeli ve tehlikesiz atıkların birbirine karışması önlenerek geri kazanım ve bertaraf süreçleri lisanslı kuruluşlar aracılığıyla yürütülmektedir. Bu süreçler kayıt altına alınarak düzenli olarak izlenmekte ve değerlendirilmektedir. 2025 yılında atık miktarları proje hacmine bağlı olarak değişkenlik göstermektedir. Buna ek olarak performans kaynağında ayrıştırma etkinliği ile lisanslı geri kazanım ve bertaraf süreçleri üzerinden izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Yurt dışı projelerde ise yerel yönetimlerle iş birliği içerisinde atık toplama altyapısının güçlendirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmektedir.

Tehlikeli maddelerin yönetimi ise mevzuat takip sistemleri ile desteklenmekte ve sahada depolama, taşıma ve bertaraf süreçleri yasal gerekliliklere uygun şekilde yürütülmektedir. Bu sayede çevresel riskler etkin bir şekilde kontrol altında tutulmaktadır.

Nurol Makina

Nurol Makina'da kaynak verimliliğini artırmaya yönelik uygulamalar kapsamında, tehlikeli atıkların güvenli depolanmasına ve kimyasal yönetimine ilişkin altyapılar güçlendirilerek kaynağında ayrıştırma ve sıfır atık uygulamaları yaygınlaştırılmıştır. Bu uygulamalar, çalışanlara yönelik farkındalık ve yetkinlik geliştirme çalışmaları ile desteklenerek çevresel performansın kurumsal düzeyde sahiplenilmesi sağlanmaktadır. Üretim süreçlerinde kullanılan kimyasalların daha çevre dostu alternatiflerle değiştirilmesi sayesinde hem tehlikeli atık miktarında azalma sağlanmakta hem de çevresel etki azaltımı desteklenmektedir. Bu yaklaşımın etkisi **toplam atık miktarında gözlemlenen %37'lik azalış** ile ortaya konulmaktadır.

Nurol Teknoloji

Nurol Teknoloji'de, 2030 yılına kadar tehlikeli atık miktarının %15 oranında azaltılması hedeflenmekte olup bu doğrultuda iyileştirme çalışmaları sürdürülmektedir. Bu kapsamda atıklar kaynağında ayrıştırılmakta ve türlerine göre uygun alanlarda muhafaza edilmektedir. Geri kazanılabilir atıklar geri dönüşüm süreçlerine kazandırılırken, tehlikeli atıklar ilgili yönetmeliklere uygun şekilde bertaraf edilmektedir. Bu doğrultuda, 2025 yılında bir önceki yıla kıyasla **toplam atık miktarında %4 oranında azaltım** sağlandığı gözlemlenmektedir.

FNSS

FNSS'te, döngüsel ekonomi prensipleri doğrultusunda yasal gerekliliklerin ötesine geçilerek sürekli iyileştirme yaklaşımı benimsenmektedir. Tesis genelinde konumlandırılan Sıfır Atık uyumlu ayrıştırma üniteleri aracılığıyla atıklar kaynağında ayrıştırılmakta, geçici depolama alanlarında mevzuata uygun koşullarda muhafaza edilmekte ve lisanslı tesislere yönlendirilmektedir.

Üretim süreçlerinde atık oluşumunu azaltmaya yönelik yenilikçi uygulamalar da hayata geçirilmektedir. **Solvent atıkları distilasyon yöntemi** ile geri kazanılarak yeniden üretim süreçlerine dahil edilmekte ve böylece hem atık miktarı hem de ham madde ihtiyacı azaltılmaktadır. Bu uygulamanın 2026 yılı itibarıyla kaynak verimliliğin artırılması ve maliyetlerin azaltılmasına katkı sağlaması hedeflenmektedir. Üretimde kullanılan **auto nesting** uygulamaları ile kesim planları optimize edilmekte ve hammadde verimliliği artırılmaktadır. Ayrıca boya ve kaynak eğitimlerinde **artırılmış gerçeklik ve sanal gerçeklik teknolojilerinden** yararlanılarak eğitim kaynaklı malzeme tüketimi azaltılmaktadır.

Atık yönetimi uygulamaları, üretim sahalarının ötesine taşınarak ofis ve sosyal alanlarda da yaygınlaştırılmaktadır:

- Tek kullanımlık plastik ve karton bardakların kullanımına son verilmiştir.
- Arızalı elektronik ekipmanların kullanılabilir parçalarının birleştirilmesiyle cihaz ömürleri uzatılmakta ve elektronik atık oluşumu azaltılmaktadır.
- Ahşap atıklar yerel hayvan barınakları ile iş birliği içinde değerlendirilmektedir.
- Çalışanların evlerinde oluşan elektronik atıklar, sosyal fayda yaratan projeler kapsamında toplanarak geri dönüşüm süreçlerine kazandırılmaktadır.
- Çalışanların çocuklarının katılımıyla gerçekleştirilen farkındalık etkinlikleri aracılığıyla atık yönetimi kültürü kurumsal sınırların ötesine taşınmaktadır.

Biyobozunur atıkların kompostlanmasına yönelik yürütülen çalışmalar da bu alandaki gelişim potansiyeline işaret etmektedir. Tehlikeli atık yönetimi kapsamında atıklar kaynağında ayrı toplanmakta, sevkiyatlar **MoTAT sistemi** üzerinden izlenmekte ve **ADR gerekliliklerine** uygun şekilde gerçekleştirilmektedir.

TÜMAD

TÜMAD'da madencilik faaliyetlerinin doğası gereği ortaya çıkan atıklar saha bazlı dinamikler dikkate alınarak yönetilmekte ve süreçler atık oluşumunu azaltmaya yönelik önleyici bir yaklaşımla kurgulanmaktadır. Saha genelinde kurulan atık toplama merkezleri ve konteyner sistemleri ile atıklar türlerine göre ayrıştırılmaktadır. Geri kazanılabilir atıklar işlenerek ekonomiye kazandırılmaktadır. Organik atıkların kompostlanmasına yönelik uygulamalar sürdürülmekte, geri dönüşüm atıkları balya pres makineleri ile sıkıştırılarak depolama verimliliği artırılmaktadır. Tüm bu süreçler, çalışanlara verilen düzenli eğitimlerle desteklenmektedir.

2025 yılında atık performansı değerlendirildiğinde;

- Lapseki sahasında: Hem tehlikeli hem tehlikesiz atıklarda **%17 oranında azaltım** sağlanmıştır.
- İvrindi sahasında: Kapasite artışına bağlı olarak **tehlikeli ve tehlikesiz atıklarda %9 artış** gözlenmiştir. Buna karşın kompost uygulamaları ve farkındalık çalışmaları sayesinde **evsel atık miktarında %3,71 oranında azaltım** sağlanmıştır.

Tehlikeli madde yönetimi tarafında ise süreçler daha sistematik hale getirilmiştir. 2025 yılı itibarıyla tehlikeli maddelerin sahaya kabul süreci QDMS sistemi üzerinden dijital olarak yürütülmeye başlanmıştır. Satın alma öncesinde güvenlik bilgi formlarının temin edilmesi ve ilgili birimlerin onayı ile risk değerlendirme mekanizması güçlendirilmiştir. Bu sayede hem çevresel hem de iş sağlığı ve güvenliği riskleri daha etkin şekilde kontrol altına alınmaktadır.

NurolBank

NurolBank'ta atık tüketimleri izlenmekte ve süreçlerin etkinliğini artırmaya yönelik iyileştirmeleri değerlendirilmektedir. Operasyonel süreçlerin dijital ortama taşınmasıyla doküman yönetimi büyük ölçüde elektronik platformlar üzerinden yürütülmekte, bu sayede kâğıt tüketimi ve buna bağlı atık oluşumu azaltılırken kaynak verimliliği de artırılmaktadır. 2025 yılında toplam atık miktarında **%23 oranında azalış** gözlemlenmektedir. Tehlikeli atıklar sınırlı olmakla birlikte, başta elektronik atıklar olmak üzere ilgili atıklar mevzuata uygun şekilde lisanslı firmalar aracılığıyla yönetilmektedir.

Sheraton Ankara & Lugal Ankara

Sheraton Ankara & Lugal Ankara, Sıfır Atık yaklaşımı doğrultusunda atıkların kaynağında ayrıştırılmasını, çevreye zarar vermeyecek şekilde yönetilmesini ve ilgili mevzuata tam uyumu esas almaktadır. Bu kapsamda faaliyetler sonucunda oluşan kâğıt, cam, plastik ve metal atıklar ayrı olarak toplanmakta ve belediye tarafından yetkilendirilen lisanslı firmalara teslim edilmektedir. Tehlikeli atıklar ise mevzuata uygun biçimde Bakanlık sistemi üzerinden lisanslı firmalara gönderilerek bertarafı sağlanmaktadır.

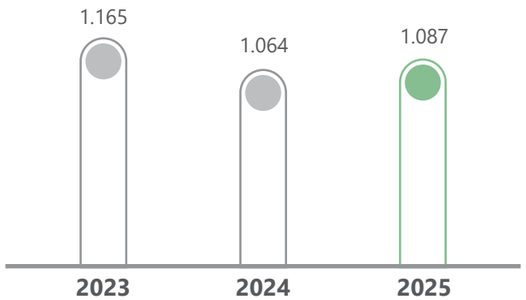
2025 yılında oluşan tüm tehlikeli ve tehlikesiz atıklar geri kazanım süreçlerine dahil edilerek döngüsel ekonomi yaklaşımı doğrultusunda değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, geri dönüştürülen atık oranı bir önceki yıla kıyasla %23 artmıştır. Atık oluşumunun azaltılması amacıyla özellikle tek kullanımlık ürünlerin kullanımına yönelik iyileştirme çalışmaları sürdürülmekte olup, plastik pet şişe ve tek kullanımlık buklet malzemelerin kullanımının azaltılmasına yönelik uygulamalar hayata geçirilmiştir. **2026 yılı itibarıyla** söz konusu tek kullanımlık ürünlerin **tamamen kaldırılması** hedeflenmektedir.

Su Yönetimi

Su kaynaklarının korunması ve verimli kullanımı, çevresel sürdürülebilirlik yaklaşımımızın önemli bileşenlerinden birini oluşturuyor. Küresel ölçekte artan su stresi, kuraklık döngülerinin sıklaşması ve tatlı su kaynaklarına erişimin giderek zorlaşması, su yönetimini tüm sektörler için daha dikkatli ele alınması gereken bir alan haline getiriyor.

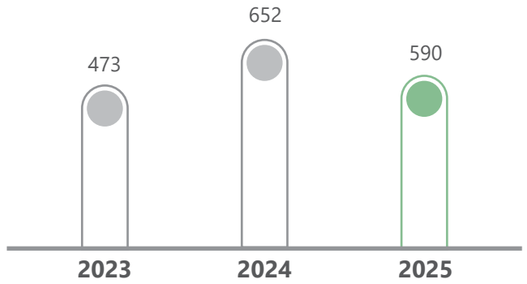
Nurol Grup olarak suyu yalnızca operasyonel bir girdi olarak değil, dünyaya değer veren ve birlikte koruyan anlayışımız doğrultusunda korunması gereken ortak bir doğal kaynak olarak ele alıyoruz. Su tüketimimizi izlemeye, geri kazanım uygulamalarını artırmaya, kayıp ve kaçakları azaltmaya ve faaliyet gösterdiğimiz bölgelerde su kaynakları üzerindeki etkilerimizi yönetmeye odaklanıyoruz.

Yıllara Göre Toplam Su Tüketimi (bin m³)



2025 yılında, toplam su tüketimimiz 2023 yılına oranla **%7 düşüş** göstererek **1.087 bin m³** seviyesinde gerçekleşmiştir.

Yıllara Göre Toplam Su Geri Kazanımı (bin m³)



Su geri kazanım miktarımız ise 2024 yılına kıyasla **%10** oranında değişim göstererek **590 bin m³** seviyesine ulaşmıştır.

Grup şirketlerimiz ile suyun faaliyetlerindeki kritik öneminin farkında olarak yıl boyunca azaltım, geri kazanım çalışmaları gerçekleştirdik. Bu çalışmalar sonucunda **590 bin m³ su tasarrufu (su geri kazanımı)** sağladık. Önümüzdeki dönemde su tüketim verilerimizi dijital sistemler üzerinden daha sistematik biçimde takip etmeyi, su kayıp ve kaçaklarını daha etkin yönetmeyi ve su yönetimi uygulamalarımızı grup genelinde daha bütüncül bir yapıya kavuşturmayı hedefliyoruz.

Grup Şirketlerinde Öne Çıkanlar

Nurol İnşaat

Nurol İnşaat'ta su tüketimi sayaç kayıtları, saha verileri ve yerel altyapı sistemleri üzerinden düzenli olarak izlemekte ve değerlendirmeler bu veriler doğrultusunda yapılmaktadır. Projelerin faaliyet hacmine bağlı olarak su çekimi ve atık su deşarj miktarlarında değişkenlik gözlenmektedir. Bu değişimler düzenli izleme ve mevzuata uyum çerçevesinde kontrol edilmektedir. 2025 yılı toplam su tüketiminin de bir önceki yıla göre %2 oranında artış kaydedilmiştir.

Yüzeysel ve yeraltı su kaynaklarının korunması çevre yönetimi yaklaşımımızın öncelikli unsurlarından biridir. İhtiyaç duyulan sahalarda paket içme suyu ve atık su arıtma sistemleri kurulmaktadır. Uygun olmayan durumlarda atık sular foseptik sistemler aracılığıyla yönetilerek yetkili tesislere yönlendirilmektedir. Yağmur sularının kontrollü drenajı planlanmakta ve teknik süreçlerden kaynaklanabilecek kirleticilerin alıcı ortamlara ulaşmasını önlemek amacıyla çöktürme ve yağ tutucu sistemler kullanılmaktadır. Ayrıca, araç ve ekipmanların yüzeysel su kaynaklarında temizlenmesine izin verilmemekte, yakıt ve kimyasal maddelerin depolanmasında sızıntı riskini azaltmaya yönelik koruyucu önlemler uygulanmaktadır. Olası kirlenme durumlarına karşı oluşturulan acil müdahale prosedürleri ile su kaynaklarının korunması desteklenmektedir.

Nurol Makina

Nurol Makina'nın üretim faaliyetleri kapsamında doğrudan bir su tüketimi bulunmamaktadır. Üretim sahası ve ofis alanlarına içme suyu arıtma cihazları kurulumu ile tek kullanımlık su tüketiminin önlenmesi ve ambalaj atığı miktarının azaltılması amaçlanmaktadır.

2025 yılında bir önceki yıla kıyasla **toplam su çekiminin %14 oranında azaldığı** görülmektedir. Söz konusu iyileşmede, su tasarruflu rezervuar ve bataryaların kullanıma alınması ile eğitim, bilinçlendirme, afiş ve duyuru çalışmaları kapsamında uygulanan tasarruf tedbirleri etkili olmuştur. Şirketin Organize Sanayi Bölgesi sınırları içerisinde faaliyet göstermesi nedeniyle su temini içme suyu şebekesi aracılığıyla sağlanmakta ve oluşan atık sular doğrudan OSB kanalizasyon altyapısına deşarj edilmektedir.

Nurol Teknoloji

Nurol Teknoloji'de su yönetimi, kaynak verimliliğinin artırılması ve çevresel etkilerin azaltılması ilkeleri doğrultusunda ele alınmaktadır. 2030 yılına kadar su ayak izinin %10 azaltılmasına yönelik hedef belirlenmiş olup ilgili performans göstergeleri düzenli olarak izlenmektedir.

2025 yılında, yüksek tüketim alanlarında kaçak ve kayıp kontrolleri yapılmakta, proses kaynaklı su kullanımında optimizasyon çalışmaları yürütülmektedir. Ayrıca su tasarrufu sağlayan ekipmanların kullanım oranı artırılmaktadır. Üretim süreçlerindeki artışa bağlı olarak şebeke suyu kullanımında ve atık su deşarj miktarlarında artış yaşanmakta olup bu değişimler düzenli izleme ve operasyonel değerlendirmeler ile takip edilmektedir.

FNSS

FNSS'te su tüketiminin azaltılması amacıyla performans göstergeleri belirlenmekte ve bu doğrultuda sürekli iyileştirme çalışmaları yürütülmektedir. Özellikle su kaçaklarının tespiti ve giderilmesine yönelik çalışmalar önceliklendirilmiştir. Yangın hidrant altyapısında tespit edilen kaçaklar doğrultusunda sistemin yenilenmesine karar verilmiş ve yılın son döneminde tüketim değerlerinde iyileşme gözlemlenmiştir. Bu kapsamda başlatılan altyapı yenileme çalışmalarının yaklaşık **2 milyon TL** maliyet ile tamamlanması öngörülmektedir.

Su arıtma süreçleri kapsamında performans göstergeleri doğrultusunda bakım ve kontrol faaliyetleri düzenli olarak yürütülmekte, atık sular biyolojik arıtma sistemlerinden geçirilerek mevzuata uygun şekilde deşarj edilmektedir. 2025 yılında bir önceki yıla kıyasla toplam su çekiminde %4 oranında artış kaydedilmiştir. Su tüketiminde gerçekleşen artışın temel nedeni, yıl içerisinde tespit edilen hat kaynaklı su kaçakları olup, söz konusu kaçakların giderilmesine yönelik iyileştirme çalışmaları başlatılmıştır.

TÜMAD

TÜMAD'da su yönetimi, proses verimliliği, geri kazanım ve kayıpların azaltılması odağında yürütülmektedir. Lapseki sahasında arıtılmış atık sular proses ve toz bastırma ihtiyaçlarında yeniden kullanılmaktadır. Filtre pres sistemleri ile susuzlaştırılan atık sulardan geri kazanılan su proseste tekrar değerlendirilmektedir. İvrindi sahasında ise **Su Kaynakları Yönetim Planı** doğrultusunda yağmur hasadı, atık su arıtımı, su tüketimlerinin izlenmesi ve otomasyon altyapısının güçlendirilmesine yönelik çalışmalar yürütülmektedir.

2025 yılında Lapseki'de temaslı su yönetimine yönelik projeler geliştirilmiş, İvrindi'de ise veri izleme altyapısı güçlendirilmiştir. Ayrıca su izleme yazılımına yönelik çalışmalar başlatılmış olup bu sistem ile su kullanımının daha etkin yönetilmesi ve kayıpların azaltılması hedeflenmektedir. Su arıtma süreçlerinde gerçekleştirilen iyileştirmeler ile arıtma verimliliği artırılırken taşma risklerinin önlenmesi ve operasyonel verimliliğin desteklenmesine yönelik otomasyon çözümleri devreye alınmıştır. Su çekimi ve deşarj miktarları üretim, yağış miktarı ve saha koşullarına bağlı olarak değişkenlik göstermekte olup düzenli olarak izlenmektedir.

Yeraltı sularının izlenmesi ve kontrolü kapsamında Cubicgeo firması ile çalışmalar yürütülmüş ve ek izleme noktaları belirlenmiştir. Ham suyun verimli kullanılması amacıyla su temin kuyularının statik seviyelerinin takibine yönelik otomasyon çalışması gerçekleştirilmiş ve ilgili yatırım 2026 yılı bütçesine dahil edilmiştir.

Su geri kazanımı alanında **Betonsu** firması aracılığıyla yağış sonrası sahada oluşan temaslı ve temassız suların daha verimli ayrıştırılması ile temaslı suların yeniden kullanımının sağlanmasına yönelik su yapıları tasarımları projelendirilmiş ve 2026 yılı bütçesine entegre edilmiştir. Bunlara ek olarak, 2025 yılında su kullanımları ve deşarjlarını kapsayacak bir yazılım için demo çalışması gerçekleştirilmiş olup ilgili yatırım 2026 yılı bütçesine dahil edilmiştir. Söz konusu yazılım ile ham su tüketiminin tüm kırılımlarının otomasyon sistemi üzerinden takip edilmesi ve su kayıp-kaçaklarının önlenmesi hedeflenmektedir.

NurolBank

NurolBank'ta **ISO 14046 Su Ayak İzi** yaklaşımı ile su kullanımına ilişkin envanter ve etki değerlendirme altyapısı güçlendirilmektedir. Su tüketim verileri düzenli olarak izlenmekte, kullanım noktaları analiz edilmekte ve tasarruf potansiyeli bulunan alanlar belirlenmektedir. Su yönetimi kapsamındaki çalışmalar ağırlıklı olarak veri toplama, izleme altyapısı ve farkındalık uygulamaları üzerine yoğunlaşmakta olup, oluşturulan su ayak izi envanteri ile performansın ölçülebilirliği artırılmaktadır. 2025 yılında bir önceki yıla kıyasla toplam su çekiminde **%8 oranında azalış** gözlemlenmiştir. Çekilen suyun tamamının deşarj edilmesi sebebiyle toplam su tüketimi sıfır seviyesinde gerçekleşmektedir.

Sheraton Ankara & Lugal Ankara

Su yönetimi uygulamaları kapsamında, önceki yıllarda musluklara entegre edilen perlatörlerin kullanımına devam edilmiş; personel kullanım alanları ve misafir odalarında gerçekleştirilen bilgilendirme çalışmaları aracılığıyla su tasarrufuna yönelik farkındalığın artırılması sürdürülmüştür. Bu uygulamalar ile su kaynaklarının daha verimli kullanılması ve çevresel sürdürülebilirliğe katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

Hayata geçirilen uygulamalar ve yürütülen bilinçlendirme faaliyetleri sonucunda, 2025 yılında toplam su çekiminde bir önceki yıla kıyasla **%6 oranında azalma** sağlanmıştır. Oluşan atık sular ise ASKİ kanalizasyon altyapısına deşarj edilmektedir.

Ayrıca, 2026 yılında Su Verimliliği Yönetmeliği kapsamında bir **Su Yönetim Planı** hazırlanması planlanmakta olup bu kapsamda yağmur suyu hasadı ile gri suyun yeniden kullanımı uygulamaları da değerlendirmeye alınacaktır.

Çevrenin ve Biyoçeşitliliğin Korunması

Biyoçeşitlilik ve ekosistemlerin korunmasını sürdürülebilirlik yaklaşımımızın ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz. Doğal kaynakların sürekliliğini güvence altına almayı temel sorumluluk alanlarımızdan biri olarak ele alıyor; faaliyetlerimizden kaynaklanan etkileri sınırlandırmayı ve doğa ile uyumlu çözümlerin gelişimine katkı sağlamayı önceliklendiriyoruz.

Nurol Holding Çevre Politikası'na buradan ulaşabilirsiniz.

İklim değişikliği, arazi kullanımı ve doğal kaynaklar üzerindeki baskının artması, ekosistemlerin dayanıklılığını doğrudan etkiliyor. Bu nedenle çevresel etkilerimizi değerlendirirken faaliyetlerimizin doğa üzerindeki etkilerini, bulunduğumuz coğrafyaların hassasiyetlerini ve değer zinciri boyunca ortaya çıkabilecek riskleri dikkate alıyoruz. Bu kapsamda, Çevre Politikamızda yer alan ilke ve taahhütleri kurumsal süreçlerimizin ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyoruz.

2025 yılı itibarıyla, biyoçeşitliliğin korunmasına katkı sunan yenilikçi yaklaşımları odağımıza alıyor; özellikle rejeneratif tarım ve sürdürülebilir üretim modelleri geliştiren girişimlerin desteklenmesini önceliklendiriyoruz. Bu kapsamda, Nurol Holding bünyesinde yürütülen **Terra Future Labs** programı aracılığıyla doğa temelli çözümler geliştiren girişimlerin desteklenmesine katkı sağlıyor ve sürdürülebilirlik ekosisteminin güçlenmesini destekliyoruz. Yürüttüğümüz çalışmalarla toprak sağlığının iyileştirilmesini, kimyasal kullanımının azaltılmasını ve doğal kaynakların sürdürülebilir yönetimini destekliyor; ekosistem üzerindeki baskıyı azaltmayı hedefliyoruz.

Grup Şirketlerinde Öne Çıkanlar

Nurol İnşaat

Nurol İnşaat'ın Romanya'daki Natura 2000 alanları kapsamında yürüttüğü projelerde flora ve fauna üzerindeki olası etkileri yetkin danışman firmalar aracılığıyla düzenli olarak izlenmektedir. Proje güzergâhı doğrudan korunan alanlar içerisinde yer almamakla birlikte, çevredeki doğal yaşam unsurlarının korunmasına yönelik gerekli hassasiyet gösterilmektedir. İzleme sonuçları aylık raporlarla değerlendirilmekte ve saha uygulamalarının mevzuat ve proje gerekliliklerine uygunluğu takip edilmektedir.

Bu kapsamda doğal bitki örtüsünün gereksiz tahribatı önlenmekte, şantiye faaliyetlerinin çevredeki habitatlar üzerindeki etkisini azaltmaya yönelik uygulamalar hayata geçirilmektedir. Ayrıca, istilacı türlerin yayılımı izleme programı kapsamında takip edilmekte, proje sonrası rehabilitasyon ve yeşillendirme çalışmalarında ise yerel koşullara uygun uygulamaların gerçekleştirilmesi öngörülmektedir.

Nurol İnşaat
Romanya Otoyol Projelerinde Biyoçeşitlilik İzleme Çalışmaları

Nurol İnşaat, Romanya'da yürüttüğü otoyol projelerinde ulaşım altyapısını geliştirirken doğal yaşamın korunmasını da proje süreçlerinin bir parçası olarak ele almaktadır. İnşaat faaliyetlerinin çevre ve biyoçeşitlilik üzerindeki olası etkileri düzenli olarak izlenmekte, elde edilen bulgular doğrultusunda gerekli önleyici ve azaltıcı uygulamalar hayata geçirilmektedir.

A7 Ploieşti – Buzău Otoyolu Projesi kapsamında, inşaat faaliyetlerinin çevre ve doğal yaşam üzerindeki etkilerini takip etmek amacıyla hava kalitesi, gürültü ve toprak gibi çevresel koşullar düzenli olarak izlenirken bölgedeki bitki ve hayvan türleri de takip edilmektedir. Yakın çevredeki korunan alanlarla olası etkileşimlerin değerlendirildiği çalışmalar sayesinde çevresel etkilerin erken aşamada belirlenmesi ve gerekli önlemlerin alınması amaçlanmaktadır. 2025 yılında planlanan çevresel ölçüm ve analizlerin tamamı gerçekleştirilmiş, biyoçeşitlilik izleme çalışmaları sürdürülmüştür.

Târgu Mureş – Miercurea Nirajului Otoyolu ve A3 Bağlantı Projesi kapsamında ise inşaat sürecinin doğal yaşam üzerindeki olası etkileri düzenli biyoçeşitlilik izleme çalışmalarıyla takip edilmektedir. İzleme sonuçları doğrultusunda ihtiyaç duyulan alanlarda toz ve gürültü gibi çevresel etkilerin azaltılmasına yönelik uygulamalar devreye alınmaktadır. Bu yaklaşım ile güvenli bir ulaşım altyapısı oluşturulurken doğal yaşamın sürekliliğinin gözetilmesi ve çevresel etkilerin mümkün olan en düşük seviyede tutulması hedeflenmektedir.

Temel Kazanımlar

- Otoyol yatırımlarında biyoçeşitliliğin proje süreçlerine entegre edilmesi sağlanmıştır.
- Doğal yaşam ve çevresel koşullar düzenli olarak izlenmiştir.
- Olası çevresel etkiler erken tespit edilerek önleyici ve azaltıcı uygulamalar hayata geçirilmiştir.
- Altyapı gelişimi ile doğal yaşamın korunmasını birlikte ele alan çevreye duyarlı proje yaklaşımı güçlendirilmiştir.

FNSS

FNSS, yerel yönetimlerle iş birliği içinde yürüttüğü ağaçlandırma projeleriyle biyoçeşitliliğin korunmasına katkı sağlıyor. Gölbaşı Belediyesi ile başlatılan ağaçlandırma çalışmaları kapsamında 21.000 m² büyüklüğündeki alan koruma altına alındı; 2026 yılında ağaçlandırma çalışmalarına başlanması planlanmaktadır.

TÜMAD

TÜMAD, biyoçeşitliliğin korunmasına yönelik çalışmaları, saha bazlı izleme, rehabilitasyon ve ekolojik restorasyon uygulamalarıyla sürdürmektedir.

Lapseki sahasında üniversitelerle iş birliği içerisinde bilimsel izleme çalışmaları yürütülmektedir. Alanında uzman akademisyenler tarafından maden sahası genelinde izleme çalışmaları gerçekleştirilmekte; faaliyet genişlemeleri öncesinde alan taramaları ile tür ve canlı tespitleri yapılmaktadır. Bu kapsamda iki bölgede gerçekleştirilen değerlendirmeler sonucunda faaliyet genişlemelerine onay verilmiş, çalışmaların canlı türlerine zarar vermeden yürütülmesi sağlanmıştır.

İvrindi sahasında ise rehabilitasyon ve ekolojik restorasyon kapsamında sera faaliyetleri yürütülmektedir. Bu kapsamda **28.000 tohum** çimlendirilmek üzere ekilmiş; tohumdan fidana üretim çalışmaları sürdürülerek maden sahasının kapatma sürecinde kullanılacak bitki türlerinin yetiştirilmesi hedeflenmiştir. Ayrıca, **12,2 hektarlık alanda** zemin hazırlıkları tamamlanmış ve saha çevresinden toplanan **8 farklı bitki türüne ait 15.500 tohum** ekilerek ekolojik restorasyon çalışmaları başlatılmıştır. Bu çalışmaların izleme süreçleri devam etmektedir.

Sheraton Ankara & Lugal Ankara

Otelin iç ve dış alanlarında bulunan bitkilerin endemik özellikleri ve kökenleri hakkında bilgi sunmak amacıyla her bir bitkiye QR kodlu kartlar yerleştirilmiştir. Bu uygulama sayesinde misafirler, çevredeki doğal çeşitliliği daha yakından tanıma ve biyoçeşitliliğin korunmasına dair farkındalık kazanma imkânı bulmaktadır.

İnsana Değer

İnsana değer veriyor, birlikte güçleniyoruz.

İnsana Değer

Tüm paydaşlarımızla birlikte belirlediğimiz ortak değerler ve hedefler ışığında insanı odağımıza alıyor, geleceğe fayda sağlayacak çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

İnsana değer mottomuz doğrultusunda çalışanlarımızın gelişimini destekleyen, eşitlik ve kapsayıcılığı gözeten, güvenli ve sağlıklı çalışma ortamları sunan, çalışan memnuniyetini ve haklarını önceliklendiren, müşteri deneyiminde mükemmeliyeti hedefleyen, yerel kalkınmaya katkı sağlayan ve toplumsal fayda yaratan bütüncül bir sürdürülebilirlik anlayışıyla hareket ediyoruz.

İnsan Sermayesi

Sosyal ve İlişkisel Sermaye

3 SAĞLIK VE KALİTELİ YAŞAM

4 NİTELİKLİ EĞİTİM

5 TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ

8 İNSANA YAKIŞIR İŞ VE EKONOMİK BÜYÜME

12 SORUMLU ÜRETİM VE TÜKETİM

17 AMAÇLAR İÇİN ORTAKLIKLAR

Toplamda **100 bin saati aşan** çalışan eğitimleri gerçekleştirilmesi ve sürdürülebilirlik konularındaki eğitimlerin kapsamı ve sayısının artırılması

Çalışanlara verilen toplam çevre ve sürdürülebilirlik konulu **11.000 saati aşkın** eğitim

2023 yılından bugüne kadın çalışan oranının **%5** artması

Tüm Grup şirketleri genelinde yürütülen **25** sosyal fayda sağlayan proje

Kültürel Miras Fonu projesi kapsamında Türkiye Avrupa Vakfı'na hibe desteği ve **32** ilden **91** başvuru

Bilim Seferberliği Projesi kapsamında dijital öğrenmeyi güçlendirirken, düzenlediğimiz bilim atölyeleriyle 2025 yılında **45** okulda ulaşılan öğrenci sayısı **8.325**

Terra Future Labs'in ilk yılında Türkiye genelinden **60** başvuru ve programı tamamlayan **11** girişimci

İnsan Kaynakları Yaklaşımımız

Nurol Grup olarak inşaattan savunma sanayiine, madencilik ve enerjiden finans ve turizme uzanan geniş bir faaliyet alanında insan sermayemizi kurumsal başarımızın en stratejik kaynağı olarak konumlandırıyoruz.

Yetenek kazanımı, çalışan gelişimi, performans yönetimi, ücretlendirme, fırsat eşitliği, çalışan memnuniyeti ve iş sağlığı ve güvenliği süreçlerini veri temelli ve sistematik yaklaşımlarla yönetiyor, Grup genelinde tutarlı ve adil uygulamaların yaygınlaşmasını sağlıyoruz. Bu yaklaşım doğrultusunda, çalışanlarımızın yetkinliklerini, potansiyellerini ve kariyer beklentilerini bütüncül bir bakış açısıyla ele alıyor, onların profesyonel ve kişisel gelişimlerini destekleyen öğrenme ve gelişim fırsatları sunuyoruz.

İnsan odaklı yönetim stratejimiz çerçevesinde, çalışanlarımızın bireysel özelliklerini, performanslarını ve kariyer hedeflerini dikkate alarak yapılandırılmış kariyer planlama süreçlerini yürütüyoruz. Bu kapsamda, çalışanlarımızın motivasyonunu ve kuruma bağlılığını artırmayı, aynı zamanda sürdürülebilir başarı için güçlü bir yetenek havuzu oluşturmayı amaçlıyoruz.

Grup bünyesindeki farklı coğrafyalarda ve sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerimizde insan kaynakları politikamız, ortak bir vizyon ve temel ilkeler çerçevesinde şekillenirken, uygulamalarımızı yerel ve sektörel ihtiyaçlara göre esnek biçimde uyarlıyoruz. Açık pozisyonların öncelikle iç kaynaklardan karşılanmasını teşvik ederek çalışanlarımızın kariyer gelişimlerini destekliyor ve kurum içi mobiliteyi güçlendiriyoruz.

Eşitlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık ilkeleri doğrultusunda yürüttüğümüz kariyer yönetimi uygulamalarıyla çalışanlarımıza adil fırsatlar sunuyor, bireysel potansiyellerini gerçekleştirebilecekleri bir çalışma ortamı oluşturuyoruz. Bu sayede hem çalışan deneyimini güçlendiriyor hem de uzun vadeli kurumsal hedeflerimize ulaşma kapasitemizi artırıyoruz.

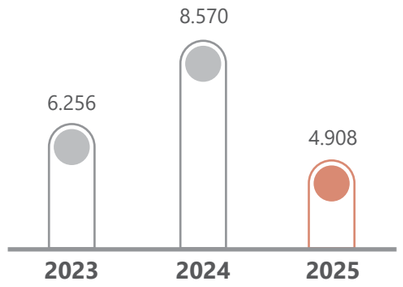
Çalışanlarımızın bilgi birikimine, yaratıcılığına ve gelişimine yaptığımız yatırımın, Grup'un sürdürülebilir büyümesinin temelini oluşturduğuna inanıyor; güçlü ve yetkin bir insan kaynağı ile geleceğe değer katmayı hedefliyoruz.

Grup şirketlerimiz genelinde insan kaynakları politikaları, ortak vizyon ve stratejik yaklaşım çerçevesinde tutarlı bir şekilde uygulanıyor. Bu sayede süreçlerde tutarlılığı, çalışan deneyiminde bütünlüğü ve kurumsal uygulamalarda uyumu güvence altına alıyoruz.

Çalışan Demografisi

2025 yılı itibarıyla, 4.900'ü aşkın çalışanımızla birlikte değer üretmeye devam ediyoruz. Çalışan profilimiz; %42 beyaz yakalı ve %58 mavi yakalı çalışanlardan oluşurken, kadın çalışan oranımız %17 seviyesindedir. Farklı uzmanlık alanları ve deneyimlerden oluşan insan kaynağımızla kapsayıcı, güvenli ve sürdürülebilir bir çalışma ortamı oluşturmayı, kadın çalışan sayımızı yıldan yıla artırmayı hedefliyoruz.

Yıllara Göre Toplam Çalışan Sayısı



Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği, Ayrımcılık Yapmama

Nurol Grubu olarak çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılığı kurumsal kültürümüzün temel unsurlarından biri olarak ele alıyoruz. Tüm çalışanlarımıza eşit fırsatlar sunmayı, ayrımcılığı önlemeyi ve kapsayıcı bir çalışma ortamı oluşturmayı temel ilke olarak benimsiyoruz.

Bu çerçevede,

- İşe alım, ücretlendirme ve kariyer süreçlerimizi kapsayıcı bir bakış açısıyla yeniden yapılandırıyoruz.
- Objektif değerlendirme araçları ve standart kriterleri yaygınlaştırıyoruz.
- Eğitim ve kariyer fırsatlarına erişimde tüm çalışanlarımız için eşit fırsatlar gözetiyoruz.
- Toplumsal cinsiyet eşitliğine dair çeşitli sivil toplum kuruluşları ile iş birliği içinde kurumsal sosyal sorumluluk programlarının ve projelerin geliştirilmesine ve uygulanmasına destek oluyoruz.

Kadın Temsiliyeti

Holding bünyesinde kadın çalışan oranımız 2023 yılına göre **%31** oranında yükseldi.

Grup genelinde toplam kadın çalışan oranımız 2023 yılına göre **%5** oranında artış gösterdi.

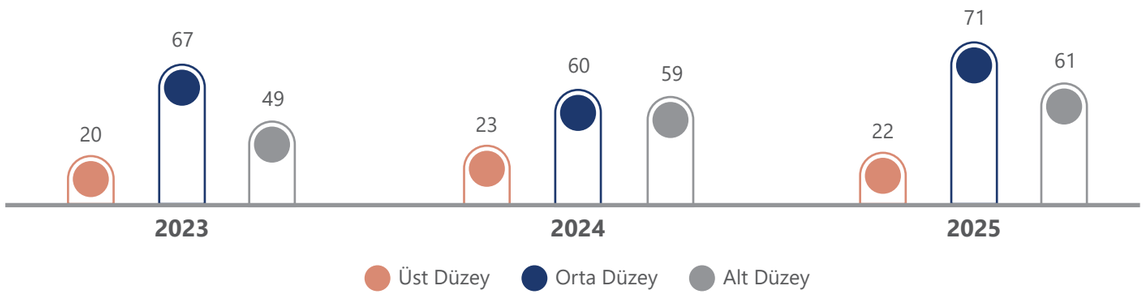
2025 yılında Grup genelinde yönetici pozisyonlarında kadın temsil oranımız **%24**'e ulaştı.

Grup genelinde kadın temsiliyetini yalnızca nicel bir gösterge olarak takip etmiyor, kurumsal kültürümüzün ve sürdürülebilir büyüme stratejimizin ayrılmaz bir parçası olarak ele alıyoruz. İnsan kaynakları süreçlerimizi; rol bazlı, fonksiyonlar arası, kademe bazlı ve kariyer yolculuğunun tüm aşamalarını kapsayan çok boyutlu ve kapsayıcı bir perspektifle tasarlıyoruz. Bu doğrultuda, stratejik karar alma mekanizmalarında yer alan pozisyonlar, gelir yaratan ve iş sonuçlarına doğrudan katkı sağlayan roller, müşteri ilişkileri ve satış fonksiyonları, teknoloji, yazılım başta olmak üzere STEM odaklı uzmanlık alanları ile kurumsal dönüşüm projelerinde kadın temsiliyetini güçlendirmeye yönelik somut aksiyonlar yürütüyoruz. Bu kapsayıcı yaklaşımımızın somut yansımaları olarak 2025 yılında Grup genelinde toplam kadın çalışan oranımız %17, yönetici pozisyonlarında kadın çalışan oranımız ise %24 oldu.

Toplumsal cinsiyet eşitliğini destekleyen uygulamalarımız doğrultusunda, 2025 yılında yönetici pozisyonlarında görev yapan kadın çalışan oranını 2023 yılına kıyasla %13 artırdık. Bu gelişmeyle birlikte, yönetim organlarında kadın temsiliyetinin güçlendirilmesi yönünde önemli bir ilerleme kaydederek daha kapsayıcı ve dengeli bir yönetim yapısına katkı sağladık.

Tüm paydaşlarımıza eşit ve güvenli bir çalışma ortamı sunmaya ve her türlü ayrımcılığa karşı durmaya yönelik uygulamalarımıza ilişkin yaklaşım ve esaslarımızı ortaya koyan Nurol Holding Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Politikası'na buradan ulaşabilirsiniz.

Grup Genelinde Yönetici Pozisyonlarında Kadın Çalışan Sayısı



Nurol Holding Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Hızlandırma Programı

Nurol Holding olarak toplumsal cinsiyet eşitliğini güçlendirmek amacıyla 2025 yılında Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi kapsamında yürütülen **Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Hızlandırma Programı**'na katılım sağladık. Haziran 2025 – Şubat 2026 dönemini kapsayan program kapsamında temsilcilerimiz; çevrim içi eğitimler, atölye çalışmaları ve iyi uygulama paylaşımlarına katılarak toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda kurumsal bilgi birikiminin ve farkındalığın artırılmasına yönelik çalışmalar gerçekleştirdi.

Program süresince edinilen bilgi ve kazanımlar doğrultusunda Grubumuza özel bir **Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eylem Planı** oluşturduk ve bu alandaki kurumsal kapasitemizi güçlendirdik. Çeşitlilik ve kapsayıcılık konularına ilişkin geri bildirimleri çalışan anketleri, bire bir görüşmeler ve kurumsal iletişim kanalları aracılığıyla düzenli olarak topluyor ve süreç iyileştirmelerine entegre ediyoruz.

Öte yandan, Grup olarak kadınların ekonomik yaşamın her alanında ve her seviyesinde güçlenmesini destekliyor, toplumsal cinsiyet eşitliğini kurumsal önceliklerimiz arasında konumlandırıyoruz. Bu kapsamda, Ağustos 2023 itibarıyla **UN Women** ve **UN Global Compact** ortak inisiyatifi olan **Kadının Güçlenmesi Prensipleri (Women's Empowerment Principles, WEPs)** imzacısı olduk.

Ücret Eşitliği

Çeşitlilik ve fırsat eşitliği yaklaşımımız doğrultusunda, tüm çalışanlarımıza çalışılan pozisyona uygun adil ücret ve yan haklar sağlamayı önemsiyoruz. Ücretlendirme stratejimizi fırsat eşitliğinin önemli bir göstergesi olarak değerlendiriyor, bu kapsamda ücret politikamızı objektif kriterler temelinde şekillendiriyoruz. Eşit işe eşit ücret ilkesini benimseyen ücretlendirme yaklaşımımızda, kurumsal ücret yapımız ile güncel piyasa araştırmaları temel referans noktalarımızı oluşturuyor. Benzer görevlerde çalışanlar arasında herhangi bir ayrımcılığa yol açmayacak bir ücretlendirme anlayışı benimseyerek adil, şeffaf ve eşitlikçi bir yapı oluşturmayı hedefliyoruz. Bu doğrultuda, ücret ve yan hak uygulamalarımızı çalışanların görev ve sorumluluk seviyeleri doğrultusunda değerlendiriyor, tüm çalışanlar için fırsat eşitliğinin korunmasına yönelik sistematik uygulamalar yürütüyoruz. Pozisyon bazlı yapılan bu uygulamalar kapsamında ücret araştırma metrikleri esas alınarak yıl sonunda kapsamlı kontroller gerçekleştiriliyor ve gerekli görülen düzenlemeler hayata geçirilerek ücretlendirme yapımızın hem iç tutarlılığı hem de piyasa ile uyumu güvence altına alınıyor.

İş Değerleme projemiz kapsamında ücret dengesi ve eşitlik ilkelerine uygun olarak, organizasyon genelindeki rollerin iş kapsamı ve sorumluluk alanları sistematik olarak değerlendirilmiş, rol beklentileri analiz edilmiş ve elde edilen veriler benzer sektör şirketleriyle yapılan karşılaştırmalar doğrultusunda piyasa konumlandırma çalışmalarında kullanılmıştır. Bu modelin devreye alınmasıyla birlikte, çalışanlara yönelik ücret ve kariyer yönetimi politikasını destekleyen, aynı zamanda kariyer gelişim alanlarının yapılandırılmasına rehberlik eden bir sistem oluşturmayı hedefliyoruz.

Değer Zincirinde Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği, Ayrımcılık Yapmama

Toplumsal cinsiyet eşitliğine ilişkin sorumluluğumuzun yalnızca kendi çalışan kadromuzla sınırlı kalmadığının, değer zincirimizin tamamına yayılması gerektiğinin bilincindeyiz. Bu nedenle, eşitlik ilkesini kurum içi ücretlendirme yaklaşımımızın ötesine taşıyarak, satın alma ve tedarik süreçlerimizde de eşitlik ve çeşitliliğe duyarlı bir perspektif benimsiyoruz. Kadın girişimcilerden oluşan ve/veya kadınların sahip olduğu ya da yönettiği işletmelerin tedarik zincirimizde daha fazla yer almasını, tedarikçi seçim kriterlerimizde cinsiyet eşitliğine duyarlı uygulamaların gözetilmesini önemli bir sürdürülebilirlik önceliği olarak değerlendiriyoruz.

Nurol Holding
Gender-Responsive Procurement (GRP)

Nurol Holding olarak toplumsal cinsiyet eşitliği yaklaşımımızı uçtan uca değer zincirimizin tüm aşamalarında yaygınlaştırmayı hedefliyoruz. Bu doğrultuda, Holding'imizin cinsiyete duyarlı satın alma alanındaki mevcut performansını değerlendirmek amacıyla **Gender-Responsive Procurement (GRP)** değerlendirme aracından faydalanıyoruz. Gerçekleştirilen değerlendirmeler kapsamında, satın alma süreçlerinde fırsat eşitliğinin ne ölçüde gözetildiği, kadın girişimcilerin ve kadınların temsil edildiği işletmelerin tedarik zincirine katılım düzeyi ile kapsayıcı satın alma uygulamalarının mevcut durumu analiz ediliyor.

Söz konusu değerlendirme aracı, mal ve hizmet satın alma süreçlerimizi yalnızca fiyat ve kalite kriterleri çerçevesinde değil, tedarik ettiğimiz ürün ve hizmetlerin toplumsal cinsiyet eşitliği ile kadınların ekonomik güçlenmesi üzerindeki etkilerini de göz önünde bulundurarak şekillendirmemize olanak tanıyan stratejik bir yol haritası niteliği taşıyor. Bu kapsamda satın alma süreçlerimizde fırsat eşitliğinin gözetilmesini, kadın girişimcilerin ve kadınların temsil edildiği işletmelerin tedarik zincirimize katılımının artırılmasını ve kapsayıcı satın alma uygulamalarının yaygınlaştırılmasını öncelikli hedeflerimiz arasında değerlendiriyoruz. Örneğin, aldığımız tedarik tekliflerinde üç tekliften en az birinin; kadın girişimci tarafından yönetilen ya da kadın çalışan oranına önem veren şirketlerden oluşmasına özen gösteriyoruz.

Bu yaklaşım doğrultusunda, toplumsal cinsiyet eşitliğine ilişkin strateji, politika ve ölçülebilir hedeflerimizi güçlendirerek cinsiyete duyarlı satın alma performansımızı kademeli olarak iyileştirmeyi amaçlıyoruz. Eşitlik anlayışımızı çalışan deneyimiyle birlikte tüm iş ortaklarımızı ve tedarik zincirimizi de kapsayan daha kapsayıcı ve sürdürülebilir bir yapıya dönüştürmeyi hedefliyoruz.

Genç Yetenekler

Gençlerin iş gücüne katılımını ve profesyonel gelişimini kurumsal önceliklerimiz arasında konumlandırıyoruz. Gençlerin iş hayatına sağlam bir başlangıç yapmalarını, yetkinliklerini gerçek iş ortamında geliştirmelerini ve kariyer yolculuklarında doğru yönlendirmelerle ilerlemelerini sağlamayı hem kurumsal sürdürülebilirliğimiz hem de toplumsal sorumluluğumuz açısından kritik bir alan olarak değerlendiriyoruz. Bu anlayışla, üniversiteler ve eğitim kurumları ile güçlü iş birlikleri kuruyor, gençlerin akademik bilgilerini iş dünyasının dinamikleriyle buluşturmalarına imkân tanıyan staj programları, yeni mezun gelişim yolculukları ve mentorluk uygulamaları hayata geçiriyoruz. Kariyer günleri, teknik atölyeler, kampüs etkinlikleri ve proje bazlı iş birlikleri aracılığıyla gençlerle daha kariyerlerinin başında tanışıyor, potansiyellerini erken aşamada keşfederek onlara uzun soluklu kariyer fırsatları sunuyoruz.

2025 yılında **staj programlarımıza kabul edilen 576 genç,** kurumumuzun farklı fonksiyonlarında deneyim kazanarak profesyonel hayatlarının temellerini atma fırsatı yakaladı. Bunun yanı sıra, yeni mezun programlarımız kapsamında toplam 64 genç yetenek kurumumuza kazandırıldı. Yetkinlikleri ve kurumumuza sağladıkları katma değer doğrultusunda bu gençler, kariyer yolculuklarını Nurol Holding bünyesinde sürdürerek tam zamanlı kadrolarımıza dahil oldu.

Genç istihdamına yönelik kararlı duruşumuz, işe alım süreçlerimize de net biçimde yansıyor. Çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık yaklaşımımızı sürekli gelişen, ölçülebilir ve sistematik bir yapıya kavuşturma hedefimiz doğrultusunda önümüzdeki dönemde önemli adımlar atmayı planlıyoruz. Bu kapsamda, performans göstergelerimizin izleme altyapısını güçlendirmeyi, işe alım süreçlerimizde veri temelli ve objektif uygulamaları yaygınlaştırmayı, tüm çalışanlarımıza yönelik kapsayıcılık eğitimlerimizin hem içeriğini zenginleştirmeyi hem de erişim kapsamını genişletmeyi öngörüyoruz.

Nurol Holding
Fırsat Eşitliği Modeli (FEM) Sertifikasyon Süreci ve Uygulamaları

Çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık yaklaşımımız doğrultusunda, toplumsal cinsiyet eşitliğini kurumsal süreçlerimize entegre etmeye yönelik kapsamlı bir dönüşüm süreci başlattık. KAGİDER'in Dünya Bankası teknik desteğiyle oluşturduğu Fırsat Eşitliği Modeli (FEM) kapsamında yürütülen çalışmalarla; işe alım, ücretlendirme, kariyer yönetimi, liderlik gelişimi, yan haklar ve çalışma ortamı gibi insan kaynakları süreçlerinin eşitlik perspektifiyle değerlendirilmesi, geliştirilmesi ve sürdürülebilir uygulamaların oluşturulması hedeflenmektedir.

Program kapsamında Grup şirketlerimizden Nurol İnşaat, Nurol GYO ve NurolBank; kadın istihdamının artırılmasına yönelik uygulamalar geliştirmeyi, mevcut kadın çalışan oranını korumayı ve işe alım, kariyer gelişimi ile yetenek yönetimi süreçlerinde eşit fırsat yaklaşımını güçlendirmeyi amaçlamaktadır. Bunun yanı sıra, kapsayıcı kurum kültürünü desteklemek amacıyla farkındalık eğitimleri, kapsayıcı iletişim çalışmaları ve çalışan bağlılığını artırmaya yönelik uygulamalarla tüm çalışanlar için eşit ve kapsayıcı bir çalışma ortamının sürdürülebilirliği desteklenmektedir.

Nurol İnşaat, Grup şirketleri arasında Fırsat Eşitliği Modeli (FEM) Sertifikası almaya hak kazanan ilk şirket olarak, inşaat sektöründe bu alandaki öncü uygulamalardan birine imza atmıştır. Şirket, "eşit işe eşit ücret" ilkesini benimseyerek ücretlendirme süreçlerini çalışanların deneyim, kıdem ve yetkinliklerini esas alan adil ve rekabetçi bir yaklaşımla yürütmektedir. Bu uygulamalarla çalışan memnuniyetinin, motivasyonunun ve saha verimliliğinin artırılması hedeflenirken, çeşitlilik ve fırsat eşitliği uygulamaları FEM çerçevesinde İnsan Kaynakları tarafından düzenli olarak izlenmekte ve sürekli iyileştirilmektedir. 2024 yılında Nurol GYO tarafından başlatılan FEM süreci kapsamında, toplumsal cinsiyet eşitliğinin kurumsal süreçlere entegrasyonuna yönelik kapsamlı bir çalışma yürütülmüştür. Bu süreçte insan kaynakları uygulamaları eşitlik perspektifiyle değerlendirilmiş, gelişim alanları belirlenmiş ve iyileştirme aksiyonları oluşturulmuştur. Eylül 2025 itibarıyla bağımsız denetim süreci başarıyla tamamlanarak Nurol GYO, Fırsat Eşitliği Modeli Sertifikası almaya hak kazanmıştır. Bu sertifikasyon süreci, Nurol GYO'nun insan kaynakları sistemlerinin eşitlik temelli bir yaklaşımla güçlendirilmesi yönünde önemli bir adım olmuştur. NurolBank bünyesinde FEM kapsamında yürütülen değerlendirme ve iyileştirme çalışmaları tamamlanmış, bu süreç sonucunda fırsat eşitliği ve kapsayıcılık yaklaşımı kurumsal uygulamalara daha güçlü şekilde entegre edilmiştir.

Nurol İnşaat Temel Kazanımlar

- FEM uygulamaları kurum genelinde yaygınlaştırılmıştır.
- Kadın istihdamı artırılmış, mevcut kadın çalışan oranının korunmasına yönelik uygulamalar güçlendirilmiştir.
- İşe alım ve kariyer süreçlerine fırsat eşitliği ilkesi entegre edilmiştir.
- Çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık konularında çalışan farkındalığı artırılmıştır.
- Tüm çalışanlar için daha kapsayıcı ve eşitlikçi bir çalışma ortamı oluşturulmuş, eşitlik bilinci günlük iş yapış biçimlerine ve kurum içi iletişime yansıtılmıştır.
- Öneri, şikâyet ve geri bildirim mekanizmaları eşit katılımı ve ifade özgürlüğünü destekleyecek şekilde geliştirilmiştir.
- Projelerde kadın yönetici temsili güçlendirilmiş ve yönetim kademelerinde daha dengeli bir temsil yapısı desteklenmiştir.
- Oryantasyon süreçlerine FEM yaklaşımı ve temel prensipleri entegre edilmiş, bu anlayış kurum kültürünün ayrılmaz bir parçası haline getirilmiştir.

Nurol GYO Temel Kazanımlar

- Tüm insan kaynakları süreçlerinin (işe alım, ücretlendirme, kariyer yönetimi, liderlik ve yan haklar) %100 oranında eşitlik perspektifiyle gözden geçirilmesi sağlanmıştır.
- Eşitlik odaklı güncellenmiş İK politika ve prosedürleri kurumsallaştırılmıştır.
- Farkındalık iletişimi çalışanların büyük çoğunluğuna ulaştırılarak kurumsal eşitlik bilinci artırılmıştır.
- Kadın çalışanların kariyer gelişim fırsatları sistematik şekilde desteklenmiştir.
- Eşitlik odaklı performans ve işe alım kriterleri kurumsal sistemlere entegre edilmiştir.

NurolBank Temel Kazanımlar

- İş yerinde eşit fırsatların desteklenmesi kapsamında farkındalık geliştirilmiştir.
- İnsan hakları kapsamında özellikle cinsiyet eşitliği ile dijital güvenlik konularında paydaşlarla etkileşim gerçekleştirilmiştir.
- KAGİDER tarafından geliştirilen Fırsat Eşitliği Modeli (FEM) Sertifikası alınmıştır.

Grup Şirketlerinde Öne Çıkanlar

Nurol İnşaat

Nurol İnşaat, **"eşit işe eşit ücret"** ilkesini benimsemekte olup ücretlendirme uygulamaları çalışanların deneyim, kıdem ve yetkinliklerine uygun şekilde adil ve rekabetçi bir yapıda yürütülmektedir.

2025 yılında bu farkındalığın günlük iş diline ve kurum içi iletişime belirgin biçimde yansıdığı, yazılı ve sözlü iletişimde kullanılan dilde duyarlılık artışının gözlemlendiği raporlanmaktadır. Çalışanların görüşlerini açık veya anonim olarak iletebilmelerine olanak tanıyan öneri, şikâyet ve geri bildirim mekanizmaları, eşit katılımı ve ifade özgürlüğünü kurumsal düzeyde destekleyecek şekilde yapılandırılmıştır. 2025 yılında şantiyelere düzenli ziyaretler gerçekleştirilerek saha uygulamaları yerinde takip edilmiş ve çalışanlarla doğrudan iletişim güçlendirilmiştir. Önümüzdeki dönemde bu mekanizmaların QR kod tabanlı dijital sisteme entegre edilerek tüm çalışanlar için erişilebilirliğinin artırılması planlanmaktadır.

2025 yılında Romanya'daki inşaat projelerinde ilk kadın yönetici Proje Müdür Yardımcısı olarak görevlendirilmiş olup, bu atama kadın temsilinin yönetim kademelerine yansıtılması açısından sektörel düzeyde örnek teşkil eden bir adım olmuştur.

Nurol GYO

Nurol GYO'nun çeşitlilik ve eşitlik yaklaşımı, İnsan Kaynakları süreçlerinin tamamında fırsat eşitliği, kapsayıcılık ve ayrımcılıktan arındırılmış uygulamalar üzerine inşa edilmiştir. İşe alım, performans yönetimi, terfi ve kariyer gelişimi süreçlerinde aday ve çalışanların cinsiyet, yaş veya benzeri unsurlardan bağımsız olarak yalnızca yetkinlik ve deneyimlerine göre değerlendirilmesi esas alınmaktadır.

Ayrıca, İnsan Kaynakları ve yönetici kadrolarına yönelik farkındalık çalışmalarına yer verilerek eşitlik prensiplerinin kurumsal kültüre entegrasyonu desteklenmektedir. Bu yaklaşım yalnızca şirket içi uygulamalarla sınırlı kalmayıp, tedarikçiler, danışmanlar ve iş ortaklarıyla yürütülen süreçlerde de fırsat eşitliği ve etik uyum ilkeleri çerçevesinde genişletilmektedir. Bununla birlikte, çalışanların eğitim ve gelişim olanaklarına erişimi artırılmış, dijital öğrenme platformları ile kariyer fırsatlarının şeffaf şekilde duyurulmasına yönelik uygulamalar yaygınlaştırılmıştır. Tüm bu çalışmalarla Nurol GYO'da kapsayıcı, eşitlikçi ve gelişimi destekleyen bir çalışma ortamının güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

Paydaş Görüşü

Esra Bezircioğlu
Türkiye Kadın Girişimciler Derneği (KAGİDER), Başkanı

Nurol Holding ile yürüttüğümüz iş birliğinin en değerli yanı, toplumsal cinsiyet eşitliğini kurum kültürünün merkezine taşıyan somut ve ölçülebilir bir dönüşüm ortaya koymasıdır. Fırsat Eşitliği Modeli (FEM) Sertifikası sürecinde sergilenen kararlılık, kapsayıcı ve eşitlikçi bir anlayışın kurum genelinde gerçekten benimsendiğini bizlere açıkça gösterdi. Bu iş birliği, özel sektörde rol model olabilecek bir referans noktası oluştururken, kadınların iş hayatındaki konumunun güçlendirilmesi yönünde güçlü bir örnek ortaya koydu.

FEM sürecinin ardından Nurol Holding'in KAGİDER kurumsal üyeliğine adım atması ve kadın girişimciliğini destekleyen faaliyetlerimize aktif katılımı, konuya stratejik ve bütüncül bir bakış açısıyla yaklaştığını net biçimde ortaya koydu. Sürecin en güçlü yönlerinden biri, üst yönetimin güçlü sahiplenmesi ile İnsan Kaynakları, Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik birimlerinin entegre ve uyumlu çalışmasıydı. Eşit fırsatlar sunma, çeşitliliği artırma ve kapsayıcı bir kurum kültürü oluşturma yönündeki kararlı duruş, kâğıt üstünde kalmayıp günlük uygulamalara da net biçimde yansıdı. Önümüzdeki dönemde uygulamanın, tedarik zinciri ve iş ortaklarını da kapsayacak şekilde yaygınlaştırılmasını öneriyoruz. KAGİDER olarak bu yolculukta Nurol Holding'in yanında olmaya ve ortak değer üretmeye devam edeceğiz.

Nurol Teknoloji

Nurol Teknoloji, çeşitlilik ve eşitlik politikaları kapsamında, tüm işe alım süreçlerinde kapsayıcılığı destekleyen programlarını sürdürmektedir.

InnovatioNTogether ve İnovasyonda Engel Yok programları kapsamında 2025 yılı boyunca Türkiye'nin dört bir yanından yaklaşık 400 üniversite öğrencisi ile bir araya gelinmiştir. Katılımcılar süreç boyunca proses güvenliği, malzeme ve yeni teknolojiler, çevik süreçler, insan kaynaklarında yapay zekânın ve otomasyonun iş gücüne etkisi, atık sudan seramik tozu ayrıştırma gibi farklı alanlardaki araştırma ve çalışmalarıyla şirketimize katkı sağlamıştır. Bu programlar aracılığıyla kapsayıcılık ve fırsat eşitliği anlayışı pekiştirilerek çeşitlilik odaklı kurum kültürü güçlendirilmiştir.

Sen Ol Uzun Dönem Staj Programı ile genç yeteneklerin teknik ve kişisel gelişimi desteklenirken sürdürülebilir bir yetenek havuzu oluşturulması hedeflenmiştir. Bir önceki dönem 1000'i aşkın başvuru alınmış, programa kabul edilen 28 stajyerden 6'sının istihdam süreci tamamlanmıştır.

FNSS

FNSS'de eşitlik ve çeşitlilik yaklaşımı, adil, şeffaf ve ayrımcılıktan uzak ücretlendirme ve insan kaynakları uygulamaları üzerine inşa edilmiştir. 2025 yılında hayata geçirilen "Benim Gücüm Kadın Mühendis" programı, kadın mühendislerin kariyer gelişimini desteklemek, teknik ve liderlik yetkinliklerini güçlendirmek, kurumsal görünürlüklerini artırmak ve çalışma hayatında eşit fırsatları teşvik etmek amacıyla yapılandırılmıştır.

FNSS
Benim Gücüm Kadın Mühendis

Program kapsamında eğitimler, deneyim paylaşım oturumları, mentorluk uygulamaları ve ilham verici buluşmalar hayata geçirilmektedir. Böylece kadın mühendislerin teknik ve liderlik yetkinliklerinin sistematik olarak geliştirilmesi hedeflenmektedir. Aynı zamanda işe alım ve yetenek havuzu süreçleriyle entegre edilerek kurumsal yetenek yönetimi yaklaşımına katkı sağlamaktadır. Programın önümüzdeki dönemde daha geniş katılımla sürdürülmesi ve farklı kariyer seviyelerine yaygınlaştırılması hedeflenmektedir.

Temel Kazanımlar

- Kadın mühendislerin teknik ve liderlik yetkinliklerinin gelişimi desteklenmiştir.
- Deneyim paylaşımı ve mentorluk mekanizmaları ile öğrenme kültürü desteklenmiştir.
- Çeşitlilik ve kapsayıcılık kültürünün kurumsal düzeyde yaygınlaşmasına katkı sağlanmıştır.
- Kadın mühendislerin yetenek havuzuna sistematik dahil edilmesi sağlanmıştır.

TÜMAD

TÜMAD, UN Women ve UNFPA ortaklığında yürütülen "Kadına ve Kız Çocuklarına Yönelik Dijital Şiddete Noktayı Koy" kampanyasına destek sağlamakta ve UN Global Compact üyeliğini aktif olarak sürdürmektedir.

Eğitim ve farkındalık çalışmaları kapsamında, alt işverenlerine yönelik toplumsal cinsiyet eşitliği, kapsayıcılık ve çeşitlilik eğitimleri başlatılmıştır. Buna ek olarak Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) iş birliği ile saha ekiplerine yönelik "Eşitliği Destekliyorum: Kadınlar İçin Daha Çok ve Daha İyi İş" eğitimi gerçekleştirilmiştir.

Maden Sektöründe Kadınlar Derneği (WIM) üyelerine yönelik kapsayıcı iş ortamı ve kadınların iş dünyasındaki dayanışması konularında bilgilendirme yapılmıştır.

NurolBank

NurolBank'ta kurum içi iletişim kanalları yoluyla çeşitlilik ve kapsayıcılık konularına yönelik çalışan geri bildirimleri alınmakta ve bu geri bildirimler süreç iyileştirme çalışmaları için değerlendirilmektedir. Kariyer fırsatlarının görünürlüğünü artırmak amacıyla LinkedIn gibi dijital platformlar etkin şekilde kullanılmaktadır. Genç ve parlak yetenekleri Banka içine dahil etmek için üniversitelerin kariyer günlerine katılmak, genç hedef kitle arasında işveren markasının bilinirliğine katkı sağlamaktadır.

Sheraton Ankara & Lugal Ankara

Sheraton Ankara & Lugal Ankara, çeşitlilik, fırsat eşitliği ve ayrımcılık yapmama ilkelerini Marriott International'ın küresel "Serve 360" vizyonu ve İnsan Hakları Politikası rehberliğinde, Birleşmiş Milletler Evrensel İnsan Hakları Beyannamesi ile 4857 sayılı İş Kanunu'nun "Eşit Davranma İlkesi"ne tam uyum sağlayacak şekilde yürütmektedir.

İşe alım süreçleri; dil, din, ırk, cinsiyet veya yaş ayrımı gözetmeksizin yalnızca liyakat ve yetkinlik esaslarına dayanan objektif bir yaklaşımla yönetilmekte, Marriott küresel "Soru Bankaları" ile subjektif değerlendirmelerin önüne geçilmekte ve ilan metinleri kapsayıcı dil denetiminden geçirilmektedir. Departmanlardaki kadın-erkek dengesinin gözetilmesi ve değer zincirinde kadın girişimciler ile kooperatiflerle iş birliklerinin geliştirilmesi, kapsayıcılık anlayışının operasyonel ve ticari süreçlere yansıtıldığını göstermektedir.

Yetenek Yönetimi

Çalışanlarımızın yetkinliklerini sürekli geliştirmeyi, değişen iş yapış biçimlerine uyum sağlayan çevik ve kapsayıcı bir çalışma kültürü oluşturmayı yetenek yönetimi yaklaşımımızın temel unsurları arasında görüyoruz.

Yetenek yönetimi anlayışımızı, yetkinlik bazlı değerlendirme, objektif ve ölçülebilir performans göstergeleri, şeffaf kariyer planlama, yapılandırılmış gelişim programları ve dijital altyapılarla desteklenen izlenebilir süreçler çerçevesinde kurguluyoruz. Yetenek yönetimi uygulamalarımızın etkinliğini çalışan bağlılığı, gelişim süreçlerine katılım, kritik yeteneklerin elde tutulması ve çalışan devir oranı gibi göstergeler üzerinden düzenli olarak takip ediyoruz. Grup şirketlerimizin faaliyet gösterdiği sektörlerin iş gücü dinamikleri doğrultusunda farklılaşabilen çalışan hareketliliğini dikkate alarak, çalışan deneyimini güçlendirmeyi ve yetenek bağlılığını artırmayı öncelikli gelişim alanlarımız arasında değerlendiriyoruz. Bu kapsamda 2025 yılı toplam çalışan devir oranımız %23 olarak gerçekleşti. 2025 yılında devir oranlarında işten çıkış ve şirket içerisindeki farklı bir Grup şirketimize transfer kaynaklı bir artış olmuştur.

Çalışan bağlılığını güçlendirirken yeteneği elde tutmak amacıyla kariyer gelişimi, kişiselleştirilmiş öğrenme ve gelişim fırsatları, iç iletişim uygulamaları ve çalışan deneyimini destekleyen programları yaygınlaştırmaya devam ediyoruz. Detaylı bilgiye **Çalışan Memnuniyeti ve Çalışan Hakları** bölümünden ulaşabilirsiniz.

2025 yılında çalışanlarımızın yetenek ve performans gelişiminin sistematik şekilde takip edilmesini sağlamak amacıyla hedef kategorileri belirleyerek süreç tasarımı çalışmalarını tamamladık. Çalışan ve yönetici yetkinlik setlerini ve yetkinliklere bağlı davranış göstergelerini oluşturarak organizasyonel planlama ile entegre bir performans ve gelişim modeli geliştirdik.

Hedef ve yetkinlik bazlı performans modelimizi, 2026 yılında sistem entegrasyonu tamamlanarak diğer dijital altyapılarla uyumlu şekilde devreye almayı planlıyoruz. Bu sayede, kariyer planlama ve terfi süreçlerinin yapılandırılmasını, kritik pozisyonlar için yedekleme planlarının oluşturulmasını, çalışanların yetkinlikleri doğrultusunda gelişim programlarının hayata geçirilmesini ve ücret politikasında performansa dayalı bir yapının oluşturulmasını hedefliyoruz.

Stratejik İşe Alım

Sürdürülebilir büyüme hedeflerimizi destekleyen insan kaynağını oluşturmak amacıyla, stratejik işe alım ve yetenek kazanımı süreçlerimizi kurumsal değerlerimiz ve uzun vadeli organizasyonel ihtiyaçlarımız doğrultusunda şekillendiriyoruz. İşe alım süreçlerimizde şeffaflık, fırsat eşitliği ve açık iletişim ilkelerini esas alırken yalnızca mevcut pozisyon ihtiyaçlarını karşılamayı değil, aynı zamanda geleceğin yetkinliklerine sahip çalışanları organizasyonumuza kazandırmayı hedefliyoruz. Bu kapsamda, çalışma kültürümüzle uyumlu, gelişime açık, yüksek motivasyona sahip ve kurumumuza uzun vadeli değer katacak yeteneklerin belirlenmesine odaklanıyoruz. İşe alım süreçlerimizi objektif değerlendirme kriterleri doğrultusunda yürütürken, aday deneyimini güçlendiren uygulamalarla kapsayıcı ve etkin bir işe alım yaklaşımı benimsiyoruz.

Yetenek kazanımı stratejimizin önemli bir parçasını oluşturan genç yetenek programlarımız kapsamında ise üniversitelerle iş birlikleri geliştiriyor; kampüs etkinlikleri, kariyer günleri ve çeşitli iletişim faaliyetleri aracılığıyla genç profesyonellerle bir araya geliyoruz. Bu çalışmalar sayesinde genç yetenek havuzumuzu güçlendirirken, işveren markamızı destekleyerek nitelikli adaylara erişimimizi artırmayı hedefliyoruz. Ayrıca genç yeteneklerin profesyonel gelişimlerini destekleyerek kariyer yolculuklarının erken dönemlerinde kurum kültürümüzle tanışmalarına ve uzun vadeli gelişim fırsatlarından faydalanmalarına katkı sağlıyoruz.

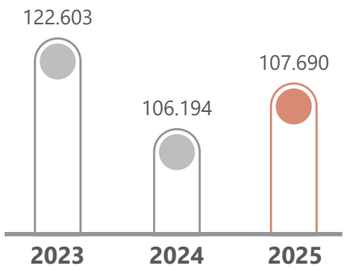
Detaylı bilgiye **Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği, Ayrımcılık Yapmama** bölümünden ulaşabilirsiniz.

Eğitim ve Bilgilendirme Faaliyetleri

Çalışanlarımızın teknik bilgi seviyelerini güçlendirmek, liderlik becerilerini geliştirmek ve davranışsal yetkinliklerini desteklemek amacıyla liderlik gelişim programları, teknik ve fonksiyonel eğitimler, davranışsal beceri eğitimleri, koçluk ve mentorluk uygulamaları ile teknoloji ve inovasyon odaklı webinarlar düzenliyoruz. Bu programlar aracılığıyla çalışanlarımızın mevcut rollerindeki performanslarını desteklerken, gelecekte üstlenebilecekleri sorumluluklara hazırlanmalarına da katkı sağlıyoruz.

Pozisyon gereklilikleri, kariyer hedefleri ve yetkinlik gelişim alanları doğrultusunda oluşturulan öğrenme yolculukları ile çalışanlarımızın bireysel gelişim süreçlerini daha planlı, erişilebilir ve sürdürülebilir hale getiriyoruz. Dijital eğitim platformları aracılığıyla çalışanlarımızın ihtiyaç duydukları eğitim içeriklerine esnek biçimde erişmelerini sağlıyor, sürekli öğrenme kültürünü Grup genelinde yaygınlaştırıyoruz. Bu çerçevede, Holding ve Grup şirketlerimizde 2025 yılında toplam **107 bin saatten fazla** eğitim gerçekleştirdik.

Çalışanlara Verilen Toplam Eğitim Saati (kişi*saat)



Holding özelinde ise çalışanlarımıza toplam 2.034 saat eğitim sağladık. Sürdürülebilirlik stratejimizi kurum geneline yayma önceliğimiz doğrultusunda, Holding bünyesinde gerçekleştirilen eğitimlerin yarıdan fazlasını sürdürülebilirlik temalarına ayırarak bu alanda toplam 1.321 saatlik eğitim hayata geçirdik. Öte yandan, Grup genelinde çevre ve sürdürülebilirlik konulu toplam eğitim saatimiz **11 bin saatin üstünde** kayıtlara geçti.

Yeni işe başlayan çalışanlarımız için yürüttüğümüz oryantasyon programları ile kurum kültürüne adaptasyon süreçlerini hızlandırıyor, organizasyon yapısı, iş süreçleri, çalışma prensipleri ve kurumsal değerler hakkında kapsamlı bilgilendirme sağlıyoruz.

Kurumsal gelişim yaklaşımımız doğrultusunda oluşturduğumuz Yetkinlikte Gelişim, Destekte Gelişim ve Liderlikte Gelişim Programları ile çalışanlarımızın kurum kültürümüzle uyumlu, kolektif ve sürdürülebilir yetkinlik gelişimini destekleyen yapılandırılmış eğitim serisine devam ediyoruz. Bu programlar aracılığıyla çalışanlarımızın farklı kariyer seviyelerine ve gelişim ihtiyaçlarına uygun şekilde teknik, davranışsal ve liderlik yetkinliklerini sistematik olarak geliştiriyoruz.

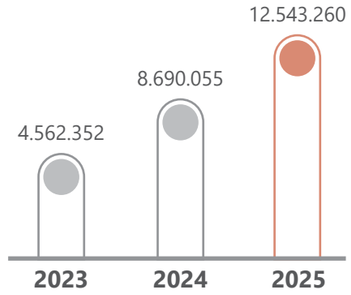
Eğitim içeriklerinin çeşitliliğini ve erişilebilirliğini artırmak amacıyla dijital öğrenme platformları üzerinden LinkedIn Learning içeriklerini çalışanlarımızın erişimine sunuyoruz. Bu sayede, çalışanlarımızın kendi gelişim ihtiyaçlarına göre esnek ve sürekli öğrenme imkânına ulaşmalarını sağlıyoruz. Ayrıca, çalışan ve yönetici yetkinlik setlerini performans yönetim sistemi ile entegre etmek üzere çalışmalar yürütüyoruz. Bu doğrultuda, 2026 yılı itibarıyla çevrimiçi Öğrenme Yönetim Sistemi (LMS) altyapısını devreye almayı planlıyoruz, böylelikle eğitim süreçlerinin planlanması, takibi ve raporlanmasını dijital ortamda daha etkin şekilde yönetmeyi hedefliyoruz.

Nurol Grubu olarak sürdürülebilir büyümemizi destekleyecek en kritik alanlardan birinin, çalışanlarımızın gelişimi ve kurum genelinde güçlü bir öğrenme kültürünün inşası olduğuna inanıyoruz. Bu bakış açısıyla, tüm Grup şirketlerimizi kapsayacak "Nurol Akademi" yapılanmasının temellerini atıyor, öğrenme süreçlerimizi tek bir çatı altında konumlandıracak bütüncül bir platform kurma yönünde stratejik adımlar atıyoruz.

Nurol Akademi platformu ile çalışanlarımıza 9.000'i aşkın hazır içerikten oluşan geniş bir eğitim kataloğunu sunmakla birlikte teknik, davranışsal ve dijital yetkinlikleri kapsayan gelişim fırsatlarını tek merkezden yönetiyoruz. Webinar, podcast, e-öğrenme ve özel içerik üretimleriyle öğrenme çeşitliliğini artırırken, eğitim taleplerinin oluşturulmasından planlama ve takip süreçlerine kadar tüm aşamaları dijital ortamda etkin biçimde yürütüyoruz. Yapay zekâ destekli öneri sistemleri sayesinde her çalışanımıza kişiselleştirilmiş bir gelişim deneyimi sağlıyor, ayrıca çalışanlarımızın ailelerine özel içerikler kurgulayarak öğrenme kültürünü kurum dışına da taşıyoruz. Nurol Akademi'yi eşit, erişilebilir ve sürdürülebilir gelişim imkânları sunarak grup genelinde öğrenen organizasyon kültürünü güçlendiren, çalışan bağlılığını artıran ve ortak bir gelişim dili oluşturan stratejik bir yapı olarak konumlandırıyor, bu vizyon doğrultusunda çalışmalarımızı kararlılıkla sürdürüyoruz.

Çalışan deneyimini bütüncül bir yaklaşımla güçlendirmek amacıyla çalışanlarımızın ailelerini de kapsayan eğitim ve gelişim programları tasarlıyoruz. Öğrenme kültürünü organizasyon sınırlarının ötesine taşıyor ve çalışan bağlılığını daha kapsamlı şekilde destekliyoruz.

Yıllara Göre Toplam Eğitim ve Gelişim Harcaması



Eğitim ve gelişim faaliyetlerimizin hayata geçirilmesi amacıyla 2025 yılı içerisinde toplam 12,5 milyon TL tutarında kaynak ayırdık, çalışan başına düşen eğitim harcamalarımız 2.500 TL seviyesinde gerçekleşti.

Nurol Holding "Gelişim Elçileri" Projesi

Holding olarak çalışanlarımızın teknik, davranışsal ve liderlik yetkinliklerini geliştirmek amacıyla kapsamlı kurumsal eğitim ve gelişim programları tasarlıyor, bunları hayata geçiriyoruz. Bu doğrultuda, öğrenme ve gelişim kültürünün yaygınlaştırılmasını desteklemek amacıyla bir iç iletişim ve katılım mekanizması olan Gelişim Elçileri Projesi'ni hayata geçirdik.

Proje kapsamında farklı birimlerden seçilen çalışanlarımız "gelişim elçisi" rolünü üstlenerek öğrenme fırsatlarının görünürlüğünün artırılması, eğitim ve gelişim programlarına katılımın desteklenmesi, ekipler arası bilgi paylaşımının teşvik edilmesi ve sürekli öğrenme yaklaşımının yaygınlaştırılması süreçlerine katkı sağladı. Gelişim Elçileri Projesi ile çalışanlarımızın gelişim süreçlerine aktif katılımını desteklerken, takım ruhunu güçlendiren ve kurum içi öğrenme ekosistemini besleyen bir yapı oluşturduk.

2025 yılı hem Gelişim Elçileri Projesi'nin hem de yapılandırılmış kurumsal eğitim programlarımızın ilk uygulama yılı olması nedeniyle stratejik bir öneme sahiptir. Bu dönemde gerçekleştirdiğimiz çalışmalar, çalışanlarımızın gelişim farkındalığının artmasına ve kurum genelinde öğrenme kültürünün güçlenmesine somut katkılar sağlamıştır. Önümüzdeki dönemde ise kurumsal eğitim programlarımızı genişletmeyi, dijital öğrenme kaynaklarımızı yaygınlaştırmayı ve eğitim süreçlerimizi LMS altyapısı üzerinden daha sistematik bir biçimde yönetmeyi hedefliyoruz.

Temel Kazanımlar

- 2025 yılında, toplam 95 çalışan sınıf içi eğitimlere katılım sağladı.
- Gelişim Elçileri uygulaması başlatılarak kurum içi öğrenme kültürünü besleyen bir iletişim ve katılım mekanizması oluşturduk.

Ücretlendirme ve Yan Haklar

Ücretlendirme yaklaşımımızı adalet, şeffaflık ve rekabetçilik ilkeleri ışığında kurguluyoruz. Çalışanlarımızın sorumluluk düzeyleri, yetkinlikleri, pozisyon gereklilikleri ve piyasa koşullarını dikkate alarak ücretlendirme süreçlerimizi düzenli olarak gözden geçiriyoruz. Bu kapsamda:

- Ücretlendirme yapımızı piyasa araştırmaları, ekonomik göstergeler, yasal düzenlemeler ve iş değerleme sonuçlarını dikkate alarak oluşturuyoruz.
- Pozisyon bazlı sorumluluk ve yetkinlik düzeylerini analiz ederek iç denge ve eşitlik ilkelerini gözetiyoruz.
- Ücretleri düzenli olarak gözden geçiriyoruz. 2025 yılında mevcut makro-ekonomik koşulları değerlendirerek ücretlerde altı aylık periyotlarla güncellemeler gerçekleştirdik.
- İç ve dış ücret karşılaştırmaları ile rekabetçi bir yapı sağlarken çalışan refahını destekliyoruz.
- Terfi süreçlerini ücret artış dönemlerinden ayrıştırarak rol ve sorumluluk bazlı adil değerlendirmeler yapıyoruz.

Yan hak programlarımızı eşitlik, adil yaklaşım ve sürdürülebilirlik ilkeleri çerçevesinde, çalışan ihtiyaçları ve piyasa uygulamalarını dikkate alarak tasarlıyoruz. Programların etkinliğini çalışan memnuniyeti anketleri, yan hak kullanım verileri ve organizasyonel ihtiyaç analizleri aracılığıyla değerlendiriyor, yan hak paketlerimizi çalışan geri bildirimleri ve piyasa araştırmaları ile düzenli olarak gözden geçiriyoruz.

Çalışanlarımıza sağlık, finansal destek ve çalışma hayatını kolaylaştırıcı yan haklar paketi sunuyoruz. Özel sağlık sigortası ve aile bireylerini kapsayan şirket katkılı seçenekler, dönemsel ikramiye, yemek ve yol yardımı, bayram yardımı ile belirli pozisyonlara yönelik kıyafet yardımı uygulamalarını destekleyerek çalışan refahı ve bağlılığına verdiğimiz önemi gösteriyoruz. Ayrıca, çalışan ihtiyaçlarını desteklemek amacıyla süt sağım odaları gibi kapsayıcı iş yeri uygulamaları için iş birlikleri geliştirilmiştir.

Grup Şirketlerinde Öne Çıkanlar

Nurol İnşaat

"Gelişim Yolculuğu" modeli kapsamında, hedef bazlı performans ölçümü ve yetkinlik değerlendirmesi uygulanıyor. Merkez ofiste SMART kriterlere dayalı İş Hedef Kartları kullanılırken, saha çalışanları için pozisyona uygun sadeleştirilmiş yöntemler tercih edilmektedir. 2025 yılında toplam 1.334 saat eğitim gerçekleştiren Nurol İnşaat, eğitim atamalarını Merkez Ofis ve Türkiye'deki projeler için SuccessFactors üzerinden yürütmektedir. Yurt dışı projelerinin eğitim süreçlerinin yönetiminin de SuccessFactors'e taşınması için çalışmalar devam etmektedir.

Nurol Teknoloji

Nurol Teknoloji'de yetenek ve performans yönetimi süreçleri kurumsal standartlar ve dijital sistem altyapısı ile entegre yürütülmektedir. 2025'te uygulanan Üstün Performans Yönetim Sistemi (ÜPYS), SuccessFactors üzerinden yönetilmekte ve 9 kutu yetenek yönetimi modeli ile entegre çalışmaktadır. Tüm ofis ve saha çalışanları için bireysel hedefler ile şirket hedefleri birlikte değerlendirilmekte; performansa bağlı değişken ücret ödemeleri 3 aylık periyotlarla gerçekleştirilmektedir. Yıllık Yetenek Yönetim Süreci kapsamında kalibrasyon toplantılarıyla değerlendirmelerin tutarlılığı sağlanmakta; kritik pozisyonlar için potansiyel aday havuzları oluşturulmaktadır. Saha çalışanları için yetkinlik gelişimi mavi yaka eğitim kataloğu üzerinden yapılandırılmaktadır. Mavi yakaya ek olarak, beyaz yaka için de boşluk analizleri ile gelişim alanları belirlenmektedir.

Yıl boyunca dış eğitimler kapsamında pek çok eğitim gerçekleştirilmiştir. Öne çıkan programlar arasında Yalın 6 Sigma eğitimi ile Turquality – Koç Üniversitesi iş birliği kapsamında gerçekleştirilen eğitimler yer almaktadır. Bunun yanı sıra, geleceğin teknolojilerine yön verecek bilgi birikimini artırmak amacıyla yapay zekâ eğitimi, kalite yönetim sistemi eğitimleri, askeri ürünlerin çevresel uyumluluk testleri ile mavi yakaya özel yalın yönetim ve 6S eğitimleri gerçekleştirilmiştir. Dijital platformda LinkedIn Learning aracılığıyla sunulan eğitimler ise kesintisiz olarak devam etmiş olup 2025'te toplam 6.530 saat eğitim gerçekleştirilmiştir.

FNSS

FNSS'te yetenek ve performans yönetimi, stratejik yetenek planlaması, rol ve yetkinlik çerçeveleri, hedef yönetimi (SMART), sürekli geri bildirim ve 360 derece değerlendirme üzerine kurguludur. Bireysel hedefler çeyreklik dönemlerde takip edilmekte, yıl sonu değerlendirmeleri puanlama ve geri bildirimle tamamlanmaktadır. Eğitim ve gelişim faaliyetleri; çalışan ihtiyaçları, bağlılık anketleri ve 360 derece değerlendirme sonuçlarıyla şekillendirilmekte; etkinliği ise eğitim sonrasında ve altı ay içinde yöneticilere iletilen anketlerle ölçülmektedir.

FNSS
Benim Gücüm Gençlikte Teknik Gezi Programı

Benim Gücüm Gençlikte Teknik Gezi Programı ile üniversite öğrencilerinin savunma sanayii ekosistemini yakından tanımalarını ve şirketin üretim, mühendislik ile teknoloji altyapısını yerinde gözlemlemelerini sağlamak amacıyla kurgulanmaktadır. Program, genç yeteneklerle erken temas kurulmasını destekleyerek hem sektörel farkındalığı artırmakta hem de sürdürülebilir bir **yetenek havuzu** oluşturulmasına katkı sağlamaktadır.

Temel Kazanımlar

- Öğrencilerin savunma sanayii süreçlerine yönelik farkındalıkları artırılmıştır.
- FNSS'in işveren markası ve sektör görünürlüğü güçlendirilmiştir.
- Akademi-sanayi iş birliği ve bilgi paylaşımı artırılmıştır.

TÜMAD

TÜMAD'da performans yönetimi şirket performansı ve kişisel performans olmak üzere iki temel bileşenden oluşmakta olup kişisel performans %90 oranında hedefler, %10 oranında ise yetkinlik setleri üzerinden değerlendirilmektedir.

Geri bildirim kültürünü güçlendirmek amacıyla "İletişim Kültürü Yolculuğu Projesi" başlatılmıştır. Odak grup ve birebir görüşmeler doğrultusunda "İletişim Kültürü Kitapçığı" hazırlanması planlanmaktadır.

"Beni Ne Motive Eder" programı kapsamında Motivatör Değerlendirme Envanteri ile bölümler bazında motivasyon profilleri çıkarılmıştır. Şef ve üstü pozisyonlar için 3–6 ay süreli Liderlik Eğitim Programı; uzman ve mühendisler için ise özel içerikli Liderlik Gelişim Programı uygulanmıştır. 2025 yılında toplam yaklaşık 60.000 saat eğitim verilmiştir.

TÜMAD
Liderlik Eğitim Programı

2023 yılında başlatılan Liderlik Gelişim Programı, TÜMAD'ın yönetim kadrolarının liderlik yetkinliklerini sistematik ve kademeli bir yaklaşımla geliştirmeyi hedeflemektedir. Program, yüz yüze eğitimler ve bire bir koçluk görüşmelerini entegre eden yapısıyla, teorik bilginin iş ortamında uygulanmasını desteklemektedir. İlk etapta üst yönetim seviyesinde başlatılan program, yıllar içinde genişletilerek 2025 itibarıyla şef pozisyonuna kadar yaygınlaştırılmıştır. 2026 yılında toplam 88 çalışandan oluşan 4 grup için program takvimi oluşturulmuş olup uygulamaya alınacaktır.

Temel Kazanımlar

- Liderlik, ekip yönetimi ve iletişim becerilerinde ölçülebilir gelişim sağlanmıştır.
- Koçluk ve mentorluk yetkinlikleri güçlendirilerek yöneticilerin ekiplerini geliştirme kapasitesi artırılmıştır.
- Kişilik envanteri uygulamaları ile yöneticilerin öz farkındalıklarının artırılması sağlanmıştır.
- Programın kapsamı genişletilerek uzman ve mühendis gruplarına özel içeriklerle uygulanması planlanmıştır.

Sheraton Ankara & Lugal Ankara

Sheraton Ankara Hotel & Convention Center ve Lugal, a Luxury Collection Hotel Ankara'da yetenek yönetimi, Marriott International'ın "Önce İnsan" (People First) yaklaşımı doğrultusunda performans yönetiminin ötesine geçerek çalışan potansiyelini sistematik biçimde geliştirme anlayışı üzerine kurgulanmaktadır. Bireysel gelişim planları, Marriott'ın küresel eğitim standartları esas alınarak Dijital Öğrenme Platformu (Digital Learning Zone) ve kariyer yönetim platformları üzerinden yapılandırılmaktadır.

2025 yılı itibarıyla etkileşimli bir gelişim merkezine dönüşen Dijital Öğrenme Platformu, mobil öncelikli mimarisi sayesinde çalışanlara her an her yerden erişim imkânı tanımaktadır. Platform, günlük 3-5 dakikalık "bilgi hapları" ve oyunlaştırılmış testlerden oluşan mikro öğrenme modeliyle yoğun operasyonel süreçlerde gelişime zaman ayırmayı kolaylaştırmakta ve yapay zekâ destekli kişiselleştirilmiş öğrenme yol haritalarıyla her çalışanın performans verilerine ve ilgi alanlarına özel içerikler sunmaktadır.

Dijital altyapının etkinliği, her departmandan seçilen Eğitim Elçileri tarafından sahaya taşınmaktadır. Elçiler hem çalışanlar ile İK/Eğitim birimi arasında canlı bir iletişim köprüsü kurmakta hem de departmanlarındaki spesifik gelişim ihtiyaçlarını merkeze ileterek eğitim içeriklerinin nokta atışı tasarlanmasına katkı sağlamakta, böylece eğitime erişim önündeki engelleri ortadan kaldırmaktadır. Eğitim programlarının etkinliği misafir memnuniyeti skorları, operasyonel verimlilik göstergeleri ve saha gözlemleri aracılığıyla çok boyutlu olarak değerlendirilmektedir. Yüksek potansiyelli çalışanların gelişimi, bağlılığı ve kurumda kalıcılığı, proaktif yedekleme ve kariyer planlama süreçleriyle desteklenmektedir.

Çalışan Memnuniyeti ve Çalışan Hakları

Nurol Grup olarak çalışan deneyimini, çalışan bağlılığını ve çalışan haklarının korunmasını sürdürülebilir insan kaynakları yaklaşımımızın temel unsurları arasında değerlendiriyoruz.

Çalışanlarımızın görüşlerini karar alma süreçlerine dahil eden, açık iletişimi teşvik eden ve kapsayıcı bir çalışma ortamı sunan bir kurum kültürü oluşturmayı taahhüt ediyoruz. Bu doğrultuda, çalışan geri bildirimlerini düzenli olarak takip ediyor, çalışan beklentilerini anlamaya yönelik değerlendirme mekanizmaları aracılığıyla gelişim alanlarını belirliyor ve elde edilen çıktıları insan kaynakları uygulamalarımıza entegre ediyoruz. Çalışan deneyiminin geliştirilmesini çalışan memnuniyetinin ötesinde kurumsal bağlılık, verimlilik, yetenek yönetimi ve uzun vadeli organizasyonel sürdürülebilirlik açısından da kritik görüyoruz.

Çalışan Deneyimi ve Geri Bildirim Yönetimi

Çalışan deneyimi ve geri bildirimlerini, kurumsal gelişimimize yön veren stratejik bir veri kaynağı olarak değerlendiriyoruz. Bu kapsamda çalışanlarımızın görüş, beklenti ve önerilerini farklı kanallar aracılığıyla düzenli olarak topluyor; süreci şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde yönetiyoruz.

Geri bildirim toplama süreçlerimiz, anketler, birebir görüşmeler, yönetici iletişimi ve "Fikrim Var" gibi kurumsal dijital iletişim platformları üzerinden sistematik olarak yürütülmektedir. 2025 yılı itibarıyla;

- Birebir "Nasılsın?" görüşmeleri,
- Çalışan memnuniyeti ve bağlılığı anketleri,
- Konu bazlı geri bildirim çalışmaları

düzenli olarak gerçekleştirilmektedir. Elde edilen tüm veriler İnsan Kaynakları ekiplerimiz tarafından analiz edilerek eğitim planlarına, iletişim süreçlerine ve yan hak uygulamalarına yönelik somut aksiyonlara dönüştürülmektedir.

Çalışan memnuniyeti ve bağlılık düzeyini; bağlılık skoru, genel memnuniyet skoru, işten ayrılma oranları ve eğitim katılım verileri gibi temel performans göstergeleri üzerinden düzenli olarak izliyoruz. 2025 yılında Çalışan Bağlılığı Anket sonuçları kapsamında bağlılık skoru %75, genel memnuniyet skoru ise %89 olarak gerçekleşti. Bu sonuç doğrultusunda iyileştirmeye açık alanlar belirliyor ve birim bazlı aksiyon planları oluşturuyoruz. Anket sonuçlarını tüm organizasyonla şeffaf biçimde paylaşıyor, alınan aksiyonların etkinliğini İnsan Kaynakları liderliğinde düzenli olarak takip ediyoruz. Bu yapı sayesinde çalışan deneyimini veri temelli, katılımcı ve sürekli iyileştirmeye dayalı bir yaklaşımla geliştirmeyi sürdürüyoruz.

Grup Şirketlerinde Öne Çıkanlar

Nurol Makina

Öneri Sistemi ile çalışanlardan gelen geri bildirimler ilgili uzman ekipler tarafından değerlendirilerek aksiyon planlarına dönüştürülmekte; performans göstergeleri stratejik hedef yönetimi sistemi kapsamında üst yönetim seviyesinde değerlendirilerek sürekli iyileştirme döngüsüne entegre edilmektedir.

Nurol Makina
Dijital İnsan Kaynakları Asistanı

2025 yılında özellikle işe yeni başlayan çalışanlar öncelikli olmak üzere, temel insan kaynakları süreçlerine ilişkin bilgiye hızlı ve kolay erişim sağlamak amacıyla devreye alınmıştır. Uygulama, çalışanların izin, yan haklar, prosedürler ve temel idari konular gibi sıkça sorulan sorularına anlık yanıt verebilecek şekilde yapılandırılmıştır.

Temel Kazanımlar

- Çalışan deneyimi dijitalleşme yoluyla daha erişilebilir, hızlı ve kullanıcı dostu hale getirilmiştir.
- İnsan kaynakları süreçlerine (izin, yan haklar, prosedürler vb.) ilişkin bilgiye anlık ve kolay erişim sağlanarak çalışanların bekleme süresi ve belirsizliklerin azaltılması sağlanmıştır.
- Özellikle yeni başlayan çalışanların adaptasyon sürecinin hızlandırılması ve iyileştirilmesi desteklenmiştir.

Nurol Teknoloji

Nurol Teknoloji, düzenli memnuniyet anketleri ve birebir görüşmeler aracılığıyla çalışan geri bildirimlerini sistematik olarak toplamaktadır. Toplanan geri bildirimler anonimleştirilmiş anket analizleri, departman bazlı değerlendirmeler ve demografik kırılımlar üzerinden profesyonel olarak analiz edilmekte, sonuçlar üst yönetimle paylaşılmaktadır. Ardından her birimde çalışan katılımıyla çalıştaylar düzenlenerek geliştirilmesi gereken alanlar belirlenmekte ve aksiyon planları oluşturulmaktadır. Ayrıca, çalışan memnuniyeti alanında birçok dış paydaş ve danışmanlık firması ile iş birliği yürütülmekte, böylece iyi uygulamaların kuruma entegre edilmesi sağlanmaktadır.

FNSS

FNSS'de, etkin şekilde kullanılan Öneri Sistemi ile çalışanların iş süreçlerine ilişkin fikirleri toplanarak değerlendirme kurulları ve ilgili bölüm yetkilileri ve/veya yöneticileri tarafından ele alınmakta, uygun bulunan fikirler hayata geçirilerek sürekli gelişim kültürüne katkı sağlanmaktadır. Servis Masası uygulaması üzerinden 2025 yılında toplam 281 bildirim alınarak çözüme kavuşturulmuştur. FNSS Cep Uygulaması üzerinden insan kaynakları prosedürleri ve sıkça sorulan sorular yapay zekâ destekli sorgulanabilmekte, çalışanlara sunulan kurumsal hizmetler kapsamındaki memnuniyetin ve gelişim alanlarının ölçümlenmesi amacıyla 2 yılda bir İnsan Kaynakları hizmet anketleri ile düzenli katılım sağlanmaktadır. Bu anketlerin çıktıları çalışanlarla şeffaf bir şekilde paylaşılarak aksiyon takibi yapılmaktadır.

FNSS, çalışan hakları yaklaşımı kapsamında çalışanlarının fiziksel, zihinsel ve sosyal iyilik halini destekleyen uygulamalar yürütmektedir. Ücretlendirme politikası kapsamında ise şirketin etik değerleri ve iç dengeleri ile uyumlu rekabet seviyesini koruyabilen, adil ve şeffaf ücretlendirme metodolojisi uygulanmaktadır.

Sheraton Ankara & Lugal Ankara

Sheraton Ankara & Lugal Ankara'da çalışanların her seviyede görüşlerini özgürce ifade edebildiği katılımcı bir kurum kültürü esas alınmakta; bu kültür, düzenli geri bildirim mekanizmalarıyla kurumsal bir disipline kavuşturulmaktadır. Genel Müdür ile gerçekleştirilen "Çay Saati" buluşmaları, çalışanların öneri, talep ve projelerini doğrudan üst yönetimle paylaşabildiği açık bir iletişim platformu olarak işlev görmektedir. Bu yapı; anonim geri bildirim kanalları ile dijital ve fiziksel öneri sistemleriyle güçlendirilerek çalışanlara kesintisiz ifade imkânı sunmaktadır. İletilen tüm geri bildirimler İnsan Kaynakları ve ilgili birimler tarafından analiz edilmekte, önceliklendirilmekte ve somut aksiyon planlarına dönüştürülmektedir. Hayata geçirilen iyileştirmeler ise "Sizi Duyduk" iletişimi aracılığıyla çalışanlarla şeffaf biçimde paylaşılarak geri bildirim döngüsünü tamamlamaktadır.

İş Sağlığı ve Güvenliği

Grup olarak faaliyet gösterdiğimiz sektörlerin doğası gereği iş sağlığı ve güvenliği (İSG) uygulamalarını temel önceliklerimiz arasında ele alıyoruz. Tüm faaliyetlerimizin merkezine insanı yerleştirerek, çalışanlarımızın sağlık ve güvenliğini en üst düzeyde koruma amacımız doğrultusunda tüm üretim ve hizmet süreçlerimizi ulusal ve uluslararası standartlara uygun şekilde yapılandırıyoruz.

İş Sağlığı ve Güvenliği Politikamız doğrultusunda, çalışanlarımızın sağlık ve güvenliğini en önemli önceliklerimizden biri olarak kabul ediyor; iş sağlığı ve güvenliği yönetimini tüm faaliyetlerimize entegre bir yaklaşımla yürütüyoruz. Politikamız, çalışanlarımızın yanı sıra alt yüklenicilerimizi, tedarikçilerimizi, ziyaretçilerimizi, iş yeri dışında görevlendirilen personelimizi ve faaliyetlerimizden etkilenen diğer paydaşlarımızı da kapsayan bütüncül bir yaklaşımı esas almaktadır.

Bu kapsamda, iş sağlığı ve güvenliği risklerinin sistematik olarak belirlenmesi, değerlendirilmesi ve kontrol altına alınması, acil durumlara hazırlıklı olunması, gerekli altyapı ve koruyucu ekipmanların sağlanması, çalışan katılımının teşvik edilmesi ve eğitimlerle güvenlik kültürünün güçlendirilmesi temel önceliklerimiz arasında yer almaktadır. Politika kapsamında ayrıca ulusal ve uluslararası mevzuat ile standartlara uyumun sağlanması, performansın düzenli olarak izlenmesi ve hedefler doğrultusunda sürekli iyileştirilmesi taahhüt edilmektedir. Bu anlayışla, güvenli ve sağlıklı çalışma ortamlarını tüm operasyonlarımızda sürdürülebilir kılmayı hedefliyoruz.

Grup genelinde ortak İSG prensipleri doğrultusunda hareket ederken Grup şirketlerimizin faaliyet alanlarına özgü risk profillerini dikkate alan sektörel uygulamalar geliştiriyoruz. Açık ocak madenciliği, ağır ekipman kullanımı, üretim hatları, saha operasyonları, yüksekte çalışma, kimyasal yönetimi ve kritik mühendislik süreçleri gibi yüksek riskli faaliyetlerde önleyici risk yönetimi yaklaşımını esas alıyoruz. Bu çerçevede, Grup şirketlerimizin %67'si ISO 45001[1] prensiplerine uygun olarak çalışmalarını yürütüyor.

İSG Yönetim Yaklaşımımız

İSG kültürünün sürdürülebilir bir şekilde güçlendirilmesini, çalışanlarımızın aktif katılımı ve davranışsal güvenlik yaklaşımının yaygınlaştırılması açısından kritik görüyoruz. Bu doğrultuda çalışanlarımızın güvenli çalışma davranışlarını günlük operasyonların doğal bir parçası haline getirmeyi amaçlıyoruz. İş sağlığı ve güvenliği yönetimimizi mevzuat uyumu ile sınırlamadan operasyonel sürdürülebilirliği ve çalışan güvenliğini destekleyen bütüncül bir model olarak ele alıyoruz. İSG yönetim yaklaşımımızın temel bileşenleri şunlardır:

- Sıfır iş kazası hedefiyle tüm süreçleri yönetmek,
- Riskleri kaynağında tespit ederek önleyici yaklaşımı güçlendirmek,
- Güvenli çalışma kültürünü tüm organizasyona yaymak,
- Çalışan farkındalığını sürekli eğitimlerle artırmak,
- Teknik altyapı ve ekipman güvenliğini uluslararası standartlarda sürdürmek,
- Acil durumlara hazırlık seviyesini sürekli geliştirmek.

İSG süreçlerimizi sürekli iyileştirme anlayışıyla yönetiyor; saha gözlemleri, denetimler, ramak kala bildirimleri, risk analizleri ve çalışan geri bildirimleri aracılığıyla güvenlik performansımızı düzenli olarak

İş sağlığı ve güvenliği uygulamalarına ilişkin yaklaşım ve esaslarımızı ortaya koyan Nurol Holding İSG Politikaları'na buradan ulaşabilirsiniz.

1. Nurol Makina, Nurol İnşaat, Nurol Teknoloji, TÜMAD, FNSS ve Sheraton Ankara & Lugal Ankara iş sağlığı ve güvenliği uygulamalarını ISO 45001 standardının gereklilikleri doğrultusunda sürdürmektedir.

İSG Uygulamaları ve Operasyonel Çalışmalar

2025 yılı boyunca iş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerimizi yıllık çalışma planları doğrultusunda sistematik ve izlenebilir bir yapıda yürüttük. Grup şirketlerimizin faaliyet alanlarına göre değişen operasyonel riskleri dikkate alarak İSG uygulamalarını sahaya entegre ettik ve risk yönetimi mekanizmalarını güçlendirdik.

Bu kapsamda Grup şirketlerimiz aracılığıyla;

- Çalışma ortamı gözlemleri ve saha denetimleri düzenli olarak gerçekleştirildi,
- Potansiyel tehlikelerin erken aşamada tespit edilmesine yönelik kontrol mekanizmaları uygulandı,
- Risk değerlendirme çalışmaları; operasyonel değişiklikler, yeni yatırımlar ve süreç revizyonları doğrultusunda güncellendi,
- İSG kurulları düzenli toplantılarla aktif şekilde işletildi,
- Çalışan geri bildirimleri karar alma süreçlerine entegre edildi.

Ayrıca, Grup şirketlerimiz tarafından kullanılan ekipmanların periyodik kontrolleri yetkilendirilmiş ve akredite kuruluşlar aracılığıyla gerçekleştirildi. Teknik altyapı güvenliğinin güçlendirilmesi amacıyla elektrik ve topraklama tesisat projeleri hayata geçirilirken, yeni devreye alınan elektrikli araç şarj istasyonlarına ilişkin risk değerlendirme ve kontrol süreçleri tamamlanarak güvenli kullanım koşulları oluşturuldu.

Eğitim ve Güvenlik Kültürü

Güvenlik kültürünü güçlendirmenin kritik unsurlarından birinin, çalışanların farkındalıklarını artırmak olduğunun bilincindeyiz. Bu doğrultuda, çalışanlarımıza düzenli olarak eğitim ve farkındalık faaliyetleri gerçekleştiriyoruz. İSG alanındaki eğitim içeriklerimizi bütüncül bir perspektifle ele alarak; mevzuat bilgisi, çalışan hak ve sorumlulukları, iş kazaları ve meslek hastalıkları, ilk yardım uygulamaları, risk etmenlerinin tanımlanması ve yönetimi, yangın ve acil durum prosedürleri, ekipmanların güvenli kullanımı ve kişisel koruyucu donanım farkındalığı gibi kapsamlı başlıklar altında yapılandırıyoruz. Bu sayede çalışanlarımızın hem teorik bilgi düzeyini hem de sahada güvenli davranış reflekslerini güçlendirmeyi amaçlıyoruz.

2025 yılında, Holding ve Grup şirketlerimizdeki tüm çalışanlarımıza yaklaşık 50 bin saat İSG eğitimi sağladık.

İSG Performansı

Nurol Grup olarak, İSG performansımızı düzenli olarak takip ediyor, kaza sıklık oranı ve kaza ağırlık oranı gibi temel göstergeleri periyodik olarak değerlendiriyoruz. 2024-2025 dönemine ait veriler incelendiğinde, toplam kaydedilebilir kaza sayısının (TRI) 2025 yılında %50 azaldığını, kazadan kaynaklı devamsızlık gün sayısının ise aynı dönemde %68 oranında düştüğünü gözlemledik. Bu gelişim, iş sağlığı ve güvenliği alanında yürüttüğümüz önleyici yaklaşımın ve farkındalık çalışmalarının olumlu etkisini ortaya koyuyor.

İSG Öne Çıkan Göstergeler*	2023	2024	2025
Kayıp Zamanlı Kaza	119	78	39
Kayıp Zamansız Kaza	77	71	99

*Doğrudan istihdam ve alt yüklenici toplamıdır.

Acil Durum Yönetimi

Acil durum yönetimini İSG yaklaşımımızın ayrılmaz bir bileşeni olarak ele alıyoruz. Bu kapsamda iş yeri acil durum planlarımızı ve ekip organizasyonlarımızı düzenli olarak gözden geçiriyor, operasyonel ihtiyaçlar doğrultusunda güncelliyoruz. Olası risklere karşı hazırlık seviyemizi artırmak amacıyla ilgili ekiplerimize periyodik eğitimler sağlıyor, tatbikatlar gerçekleştiriyor ve müdahale kapasitemizi sürekli geliştirmeyi hedefliyoruz.

Grup Şirketlerinde Öne Çıkanlar

Nurol İnşaat

Nurol İnşaat genelinde İSG kültürünün güçlendirilmesi amacıyla uygulanan "Aylık İSG Ödülü" programıyla; sahada güvenli davranışlarıyla örnek olan, riskleri proaktif bildiren ve ekip arkadaşlarını güvenli çalışmaya teşvik eden çalışanlar ödüllendirilmektedir. Proaktif risk yönetimi doğrultusunda "Tehlike Avı" uygulaması ile saha turları gerçekleştirilerek tehlikeler yerinde tespit edilmektedir. Şantiyelerde iş makineleri ve kamyon kullanımına bağlı riskler ön planda olduğundan sürücülere yol güvenliği eğitimleri düzenlenmektedir. Acil durum yönetimi, etiketleme-kilitleme (LOTO), yüksekte çalışma ve platform kullanımı gibi işin gerekliliklerine özgü eğitimler ile Safety Day etkinlikleri kapsamında yangın güvenliği, salgın hastalıklardan korunma ve ekipman kullanımı uygulamalı eğitimleri düzenlenmektedir.

Nurol İnşaat, insan-makine etkileşiminden kaynaklanan risklerin yönetimi amacıyla uygulanan Red Zone (Kırmızı Alan) – Green Zone (Yeşil Alan) görsel yönetim sistemi ise her çalışanın bulunduğu noktadaki risk seviyesini bir bakışta algılamasına olanak tanımakta; çalışanların kendilerini güvende hissetmelerine, işe bağlılığın artmasına ve güvenlik kültürünün tüm kademelere yayılmasına katkı sunmaktadır. Söz konusu uygulamalar, 2025 yılı Proje Kaza İstatistikleri Takip Formu verileriyle de desteklenerek projede sıfır kaza performansının sürdürülmesini sağlamaktadır.

Nurol Makina

Nurol Makina bünyesinde "Sıfır İş Kazası" vizyonu doğrultusunda "Ramak Kala ve Tehlike Bildirim Programı", yüksek riskli operasyonlara yönelik mühendislik kontrolleri ile İSG liderlik ve güvenlik kültürü programları uygulanmaktadır. Acil durum yönetimi kapsamında yangın, kimyasal dökülme, deprem senaryolarını içeren tatbikatlar düzenlenmekte; öneri ve Kaizen sistemi İSG süreçlerini kapsayacak şekilde genişletilmektedir. Ayrıca, İSG eğitimleri yetkinlik matrisi ve risk öncelikleri doğrultusunda planlanmaktadır.

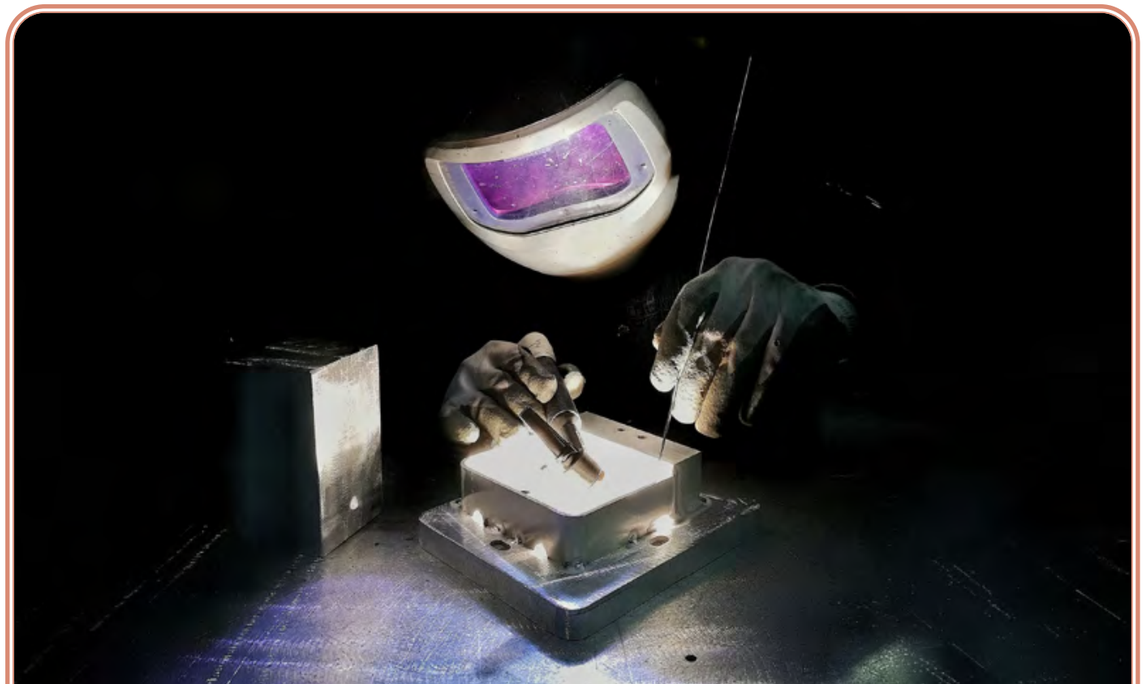
Nurol Teknoloji

Nurol Teknoloji bünyesinde dijital yüklenici takip sistemi sayesinde alt yüklenicilerin tüm faaliyetleri izlenmekte ve şirket çalışanlarıyla aynı İSG standartlarına tabi olmaları sağlanmaktadır. İSG sorumlulukları görev tanımlarına entegre edilerek güvenlik kültürü bireysel sahiplenme ve hesap verebilirlik temelinde güçlendirilmektedir. Bu doğrultuda ramak kala bildirimleri, aksiyon kapanma süreleri ve kaza trendleri üzerinden performans düzenli olarak takip edilmektedir.

Mavi-beyaz yaka ayrımı gözetmeksizin tüm çalışanları kapsayan güvenlik farkındalığı sistemi kapsamında güvenlik bültenleri, ödüllü soru uygulamaları ve "Ayın Bülten Dedektifleri" ile çalışan katılımı teşvik edilmektedir. Oluşturulan altyapı ilerleyen süreçte yapay zekâ destekli risk öngörü sistemlerinin entegrasyonuna imkân sağlayacak nitelikte olup 2025 yılı, stratejik bir hazırlık dönemi olarak konumlandırılmıştır.

FNSS

FNSS'de iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları, 2025 yılında etkin saha gözetimi ve sürekli denetim mekanizması ile desteklenmiştir. Bu sayede kaza frekanslarında anlamlı bir azalma sağlanmıştır. Ayrıca, dijitalleşme çalışmaları kapsamında "FNSS Cep Uygulaması" üzerinden acil durum sayım süreçleri, ramak kala ve güvensiz durum bildirimleri, KKD talepleri ve çalışan bilgilendirme ekranları tek platformda toplanmış ve veri akışı hızlandırılmıştır. "Meslek Liseleri Güvenle Gelişim Programı" kapsamında ise öğrencilere, ustabaşı ve İSG uzmanları eşliğinde atölyelerimizde gelecekte yapacakları işleri deneyimleyerek öğrenme imkânı sunulmuştur. Program kapsamında uygulamalı anlatımlar, pratik öğrenme modelleri ile desteklenmiştir.



TÜMAD

TÜMAD'ın Uluslararası Siyanür Yönetim Kodu (ICMC) yeniden sertifikalandırma denetimi sonucunda İvrindi İşletmesi 9 prensip, 29 prosedür ve 200'den fazla kontrol başlığında "Full Compliance" derecesi ile ikinci kez sertifika almaya hak kazanmıştır.

İSG risk yönetimi kapsamında mevzuat gerekliliklerinin ötesine geçilerek daha sık ve detaylı risk değerlendirmeleri yürütülmektedir. Tüm birimlerin katılımıyla gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda TÜMAD İSG Risk Kütüphanesi 47 değerlendirme ve 4.777 risk maddesine ulaşmıştır. 2025 yılında sisteme 6 yeni değerlendirme ve 843 yeni risk maddesi daha eklenmiştir. Bu yapı ile risklerin dinamik olarak izlenmesi ve sürekli güncellenmesi sağlanmaktadır. Ayrıca, operasyonel güvenliği güçlendirmek amacıyla açık sahalarda LORA tabanlı lokasyon bazlı personel takip sistemi için yazılım ve donanım yatırımları planlanmıştır. Sistem devreye alındığında acil durum tahliye ve toplanma alanı sayım süreçlerinde önemli zaman kazanımı sağlanması hedeflenmektedir.

TÜMAD
İSG'de Wellbeing

2025 yılında, sektörde öncü nitelik taşıyan "İSG'de Well-being Projesi" başlatılmıştır. Proje kapsamında, psikososyal risklerin sistematik olarak belirlenmesi ve yönetilmesi hedeflenmiş olup çalışan motivasyonu, refahı ve genel performansın güçlendirilmesine odaklanılmıştır.

Bu doğrultuda, her iki işletme ve genel müdürlükten toplam 97 çalışana "Kişisel Psikolojik Sağlamlık Analizleri" uygulanarak psikososyal riskler değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular ışığında, risklerin etkin yönetimini desteklemek amacıyla her iki işletmeden toplam 47 yöneticiye "Yöneticiler için Psikolojik İlk Yardım Eğitimleri" verilmiştir.

Projenin devamında, 2026 yılında çalışan danışmanlığı ve katılımını artırmaya yönelik "Well-being İletişim İstasyonları"nın devreye alınması planlanmaktadır. Bu istasyonlar aracılığıyla koçluk temelli uygulamalar hayata geçirilerek çalışan esenliğine yönelik farkındalığın artırılması ve "Değerliyiz, Güvendeyiz" yaklaşımının kurumsal düzeyde güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

Temel Kazanımlar

- Risklerin etkin şekilde yönetilmesi amacıyla her iki işletmeden toplam 47 yöneticiye yönelik "Yöneticiler için Psikolojik İlkyardım Eğitimleri" gerçekleştirilmiştir.
- Çalışanların psikolojik iyi oluş (well-being) düzeyinin artırılması ve iş yerinde destek mekanizmalarına erişimin kolaylaştırılması sağlanmıştır.
- Çalışan danışmanlığı ve koçluk uygulamaları ile bireysel farkındalık ve stres yönetimi becerileri geliştirilmiştir.
- "Değerliyiz, Güvendeyiz" yaklaşımının kurumsal kültüre daha güçlü şekilde entegre edilmesi hedeflenmiştir.

Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti

Nurol Grup olarak müşterilerimize sunduğumuz ürün ve hizmetlerde güvenilirlik, kalite, iş sürekliliği ve zamanında teslimat ilkelerini temel önceliklerimiz arasında değerlendiriyoruz. Farklı sektörlerde yürüttüğümüz faaliyetlerin niteliğini dikkate alarak müşteri deneyimini uzun vadeli iş ilişkileri, kurumsal itibar ve sürdürülebilir değer yaratımının önemli bir bileşeni olarak ele alıyoruz.

Grup genelinde müşteri beklenti ve ihtiyaçlarının etkin şekilde yönetilmesini desteklemek amacıyla müşteri geri bildirimlerini sistematik olarak takip ediyor ve elde edilen çıktıları operasyonel iyileştirme süreçlerine entegre ediyoruz. Bu kapsamda veri temelli değerlendirme mekanizmaları, standartlaştırılmış süreçler ve kurumsal bilgi paylaşımını destekleyen uygulamalar aracılığıyla hizmet kalitesinin sürekli geliştirilmesini hedefliyoruz.

Müşteri memnuniyetini; saha geri bildirimleri, proje bazlı değerlendirmeler, doğrudan iletişim kanalları ve kalite yönetim sistemleri kapsamında yürütülen değerlendirmeler aracılığıyla düzenli olarak izliyoruz. Elde edilen geri bildirimler doğrultusunda süreç iyileştirme aksiyonları geliştiriyor, hizmet kalitesini ve operasyonel verimliliği destekleyen uygulamaları hayata geçiriyoruz.

Grup Şirketlerinde Öne Çıkanlar

Nurol Makina

Nurol Makina'da dijital ve yüz yüze anketler, web sitesi geri bildirim formları, müşteri ziyaretleri, fuar anketleri, çalıştaylar ve Satış Sonrası Hizmetler Danışma Hattı aracılığıyla geri bildirimler sistematik olarak toplanmaktadır. 6 aylık periyotlarda Müşteri Memnuniyeti Analiz Raporları yayımlanmaktadır. QDMS Dış Şikâyet Modülü üzerinden geri bildirimler ilgili birimlere anlık iletilerek çözüm süreçleri hızlandırılmakta; web tabanlı anket sistemleri ve chatbot uygulamaları ile müşteri taleplerine hızlı yanıt verilmektedir.

Nurol Teknoloji

Nurol Teknoloji'de müşteri memnuniyeti yönetimi; uluslararası kalite standartlarıyla uyumlu, AS9100 ve AQAP 2110 standartları doğrultusunda yürütülmektedir. Ürünün üretime başlama aşamasından teslimat ve satış sonrası teknik destek süreçlerine kadar tüm temas noktaları ölçümlenmektedir. Değerlendirmeler çeyreklik periyotlarla yapılmakta; ürün performansı, satış sonrası hizmetler ve garanti süreçleri beşli memnuniyet skalası üzerinden analiz edilmektedir. Müşterilerle doğrudan temas için ürünler ve balistik sistemlerin çalışma prensiplerine yönelik bilgilendirme ziyaretleri düzenlenmektedir. Sales Force CRM ve SAP CRM sistemleri aracılığıyla müşteri talepleri ve şikayetleri kurumsal hafızaya entegre edilmekte ve geriye dönük izlenebilmektedir.

FNSS

FNSS'te müşteri memnuniyeti yönetimi, ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi standardı doğrultusunda yapılandırılmış sistematik bir süreç olarak yürütülmektedir. Müşteri Memnuniyeti Anketleri ve Son Kullanıcı Ürün Destek Faaliyetleri Değerlendirme Anketleri gibi farklı uygulamalarla ürün performansı, teslimat, personel ve genel memnuniyet boyutları çok yönlü olarak ölçümlenmektedir. Anket sonuçlarına göre iyileştirme alanları belirlenmekte, trend analizleri yapılmakta ve gerekli durumlarda Düzeltici ve İyileştirici Faaliyet (DİF) süreçleri başlatılmaktadır. Müşteri memnuniyeti hedefleri; projeler, laboratuvar hizmetleri ile İSG ve çevre alanları için ayrıştırılmış biçimde belirlenmekte ve her yıl yükseltilerek sürekli iyileştirme kültürü pekiştirilmektedir.

NurolBank

Nurol Yatırım Bankası'nda müşteri deneyiminin iyileştirilmesi ve teknolojik gelişmelere uyum sağlanarak beklentilerin karşılanması kapsamında dijitalleşme odaklı uygulamalar öne çıkmaktadır. Bu kapsamda, tedarikçi performans anketleri ve müşteri geri bildirim süreçleri dijital platformlar üzerinden yürütülmektedir. Dijital bankacılık ve kağıtsız süreç uygulamaları ile operasyonel verimlilik artırılmakta, işlem süreleri kısaltılarak müşteri deneyimi iyileştirilmektedir. Mobil bankacılık çözümleri müşterilerin işlemlerini hızlı, güvenli ve kesintisiz bir şekilde, her an her yerden gerçekleştirebilecekleri bütünleşik bir dijital deneyim sunmaktadır.

Sheraton Ankara & Lugal Ankara

Sheraton Ankara & Lugal Ankara'da misafir deneyiminin sürekli iyileştirilmesi, hizmet kalitesinin temel önceliği olarak konumlandırılmaktadır. Misafir geri bildirimleri, resepsiyon alanlarında konumlandırılan QR kodlar aracılığıyla düzenli ve sistematik olarak toplanmakta; Marriott tarafından yürütülen küresel misafir memnuniyeti anketi (Guest Voice) sonuçları çerçevesinde performans yakından izlenmektedir. Hedeflenen %85 ve üzeri memnuniyet seviyesi, sürdürülebilir bir performans çıtası olarak korunmaktadır. Misafir beklentilerinin doğru analiz edilmesi ve hizmet kalitesinin sahada sürekli iyileştirilmesi amacıyla çalışanlara yönelik düzenli eğitim programları yürütülmekte; günlük "stand-up" toplantıları aracılığıyla geri bildirimler anlık olarak değerlendirilerek hizmet süreçlerine entegre edilmektedir.

Yerel Ekonomi ve İstihdama Katkı

Nurol Grup olarak faaliyet gösterdiğimiz tüm bölgelerde yerel ekonomik kalkınmayı desteklemeyi, istihdamı artırmayı ve sürdürülebilir değer yaratmayı kurumsal yaklaşımımızın temel unsurları arasında değerlendiriyoruz. Farklı sektörlerde yürüttüğümüz faaliyetlerin yerel ekonomiler üzerindeki etkisini dikkate alarak yatırım, tedarik, istihdam ve kapasite geliştirme süreçlerinde yerel paydaşlarla iş birliği içinde hareket etmeye önem veriyoruz.

Proje planlama ve yatırım süreçlerimizde faaliyet gösterdiğimiz bölgelerin ekonomik ve sosyal dinamiklerini dikkate alıyor, yerel iş gücü potansiyeli, bölgesel tedarik kapasitesi ve ekonomik kalkınma ihtiyaçlarını değerlendirmelerimize dahil ediyoruz. İstihdam yaklaşımımız kapsamında yerel iş gücünün operasyonlarımızda daha fazla yer almasını destekliyor, eğitim, gelişim ve yetkinlik artırıcı uygulamalar aracılığıyla sürdürülebilir istihdamın güçlendirilmesine katkı sağlıyoruz. Bununla birlikte yerel tedarikçilerle geliştirilen iş birlikleri sayesinde bölgesel işletmelerin değer zincirimize entegrasyonunu destekliyor ve yerel ekonomik kapasitenin gelişimine katkıda bulunuyoruz.

Yerel paydaşlarla kurduğumuz iletişim mekanizmaları ve geri bildirim süreçleri doğrultusunda faaliyetlerimizin bölgesel etkilerini düzenli olarak değerlendiriyoruz. Bu doğrultuda, ekonomik kalkınmayı destekleyen, istihdam yaratımına katkı sağlayan ve bölgesel kapasite gelişimini teşvik eden uygulamaları yaygınlaştırmaya devam ediyoruz.

Nurol Holding
Terra Future Labs

Türkiye Girişimcilik Vakfı (GİRVAK) iş birliğiyle yürüttüğümüz "Terra Future Labs" programı kapsamında, tarım teknolojileri alanında yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler geliştiren girişimleri destekliyoruz. Bu iş birliğiyle, kadın girişimcilerin öncülüğünde toplumsal fayda ve sosyal etki yaratan, paylaşımcı ve sürdürülebilir bir tarım ekosisteminin kurulmasını amaçlıyoruz.

Rejeneratif tarım yaklaşımı doğrultusunda tasarlanan program; çevreye duyarlı, ileri teknoloji odaklı ve döngüsel ekonomi prensiplerini benimseyen çözümlerin geliştirilmesini ve ölçeklenmesini hedefliyor. Mayıs 2025'te başlayan program; eğitim kampları, ekosistem buluşmaları, mentorluk görüşmeleri çeşitli etkinliklerden oluşan bütüncül yapısıyla çevrim içi ve yüz yüze faaliyetleri bir araya getiriyor.

Katılımcılara ücretsiz mentorluk, eğitim, ağ oluşturma olanakları ve Demo Day gibi gelişim fırsatları sunarken, aynı zamanda paylaşım ve ilham odaklı güçlü bir topluluğun parçası olmalarını destekliyoruz. Girişimci seçim sürecinde kadın kurucu veya kurucu ortakların varlığını gözeterek kapsayıcı bir girişimcilik ekosisteminin güçlenmesine katkıda bulunuyoruz.

22-40 yaş aralığında, çevresel etki yaratmayı hedefleyen ve yenilikçi tarım teknolojilerine odaklanan kadın kurucu veya ortaklı girişimlerin yer aldığı program süresince gerçekleştirilen eğitim kampları, ekosistem buluşmaları ve mentorluk çalışmaları sayesinde katılımcıların iş modeli geliştirme, büyüme stratejisi oluşturma ve iş birliği fırsatlarını değerlendirme yetkinliklerinin güçlendiğini gözlemledik. Teknik eğitimlerin yanı sıra psikososyal destek ve sistem dönüşümüne odaklanan çalışmalarla da bütüncül bir gelişim deneyimi sunuyoruz.

2025 yılında gerçekleştirilen oryantasyon buluşması ile sürdürülebilir tarım teknolojileri, biyogübre inovasyonları ve döngüsel gıda sistemleri üzerine çalışmalar başlattık. Program kapsamında seçilen girişimlerden;

- Sürdürebilirsin ile yürüttüğümüz pilot uygulamada, Nurol Holding merkez binamızda oluşan organik atıklar düzenli olarak toplanarak kompostlama sürecine dahil edildi ve organik gübreye dönüştürüldü.
- Soilbiom Biyoteknoloji ile TÜMAD iş birliğinde gerçekleştirilen saha çalışmasında ise tarım alanları analiz edilerek yapay zekâ destekli biyoteknoloji çözümleri ile toprak sağlığına ilişkin bilimsel ve izlenebilir veri altyapısı oluşturuldu.

Temel Kazanımlar

- İlk uygulama yılında, Türkiye genelinden farklı seviyelerdeki girişimlerden toplam 60 başvuru aldık; yaptığımız değerlendirmeler sonucunda 13 girişimi programa kabul ettik ve 11 girişimcinin programı başarıyla tamamlamasını sağladık.
- Program kapsamında; 22-40 yaş aralığındaki girişimciler tarafından geliştirilen, çevresel etki yaratan, inovatif tarım teknolojilerine odaklanan ve kadın kurucu veya ortaklı girişimlere yer verdik.
- 9 mentörün 7 farklı girişimle toplam 17 mentorluk görüşmesi gerçekleştirmesini sağladık.
- Mentör havuzumuzu yalnızca girişimcilik ekosisteminden başarılı isimlerle sınırlı tutmayıp Nurol Holding çalışanlarımızı da finans, pazarlama, satış ve insan kaynakları gibi farklı disiplinlerdeki uzmanlıklarıyla sürece aktif olarak dahil ettik.
- Mentörlük desteğini Finansal Yönetim, Globalleşme, İnsan Yönetimi ve Kültür, İş Geliştirme ve Pazarlama, Müşteri Edinme ve Strateji, Network Geliştirme, Pazarlama ve Dijital Medya, Sürdürülebilir Tarım, Gıda Girişimciliği, Şirketleşme ve KVKK ile Tarım Girişimciliği ve Ürün Geliştirme olmak üzere 11 farklı konu başlığında sunduk.
- Oryantasyon, Bootcamp, Online Ekosistem Buluşması, birebir görüşmeler, mentörlük, psikososyal destek seansları, Ashoka Eğitimi, Trend Sohbetleri ile Demo Day & Networking etkinlikleri düzenledik; bu faaliyetlerle girişimcilerin gelişim süreçlerini çok yönlü olarak destekledik ve sürdürülebilir tarım ekosisteminin gelişimine somut katkı sağladık.

Paydaş Görüşü

Mehru Öztürk
Türkiye Girişimcilik Vakfı (GİRVAK), Genel Müdür

Nurol Holding ile iş birliğimizin yarattığı en önemli değer, klasik bir sponsorluk ilişkisinden ziyade birlikte tasarlanan bir ortak proje olmasıydı. 2024 sonunda başlayan görüşmelerde iki kurumun neden birlikte çalışması gerektiğini, hangi hedef kitleye ulaşmak istediğimizi ve yaratabileceğimiz katma değeri kapsamlı biçimde ele aldık. Bu süreç, her iki kurumun da sahiplendiği "geri verme" yaklaşımında buluşmamızı sağladı. Nurol Holding'in tarım-gıda alanındaki faaliyetlerini de gözeterek "topraktan aldığımızı toprağa geri verme" odağında, özellikle bu alanda zorlanan kadın kuruculari desteklemeye karar verdik. Bu ortak düşüncenin somut çıktısı Terra Future Labs oldu.

Dokuz aylık program, ürünlerini tamamlamış ve satışa hazırlanan kadın kuruculara yönelik olarak tasarlandı. En önemli etki, iki kurumun ağ ve uzmanlıklarının girişimcilere açılması oldu. Girişimciler; tarım-gıda, teknoloji, yatırım, satış ve pazarlama alanlarında hem GİRVAK hem Nurol Holding'in bilgi birikimine erişim sağladı.

Sürecin en güçlü yanı gerçek anlamda birlikte çalışılmasıydı. Nurol Holding mentor ve uzmanlarıyla programa katkı sundu. Gelişim alanı ise kurumsal ortaklığın ilk kez tasarlanması nedeniyle sürecin görece uzun sürmesiydi. Benzer iş birliklerinin gelecekte daha hızlı hayata geçirilebileceğine inanıyoruz.

Nurol Holding'in itibarını güçlendiren unsurların başında "geri verme" anlayışı, toprak ve tarım-gıda alanına odaklanması ve özellikle kadın girişimcileri desteklemesi geliyor. Ayrıca kurumsal hedeflerle ekip üyelerinin bireysel etki yaratma motivasyonunun örtüşmesi, yaklaşımın samimiyetini ve kurumun öncülüğünü güçlendiriyor.

Gelecekte Terra Future Labs deneyiminin, bütüncül bir kurumsal sosyal sorumluluk ve etki stratejisinin başlangıç noktası olarak değerlendirilmesini öneriyoruz. Ayrıca "toprak", "geri verme" ve tarım-gıdada kadın kurucuların desteklenmesi hikâyesinin dış iletişimde daha güçlü anlatılması, Nurol Holding'in itibarına değer katacak ve benzer kurumlar için örnek oluşturacaktır.

Grup Şirketlerinde Öne Çıkanlar

Nurol İnşaat

Nurol İnşaat, faaliyet gösterdiği bölgelerde yerel ekonomiye katkı sağlayarak istihdamı desteklemektedir. Bu doğrultuda saha ihtiyaçlarına yönelik satın alma süreçlerinde yerel tedarikçilere öncelik verilmekte olup mal ve hizmet alımlarının mümkün olduğunca bölge ekonomisine katkı sağlayacak şekilde planlanmasına özen gösterilmektedir. İstihdam süreçlerinde ise faaliyet gösterilen yerleşimlerde yaşayan bireylerin değerlendirilmesine önem verilmekte, böylece projelerin yürütüldüğü bölgelerde doğrudan ekonomik fayda yaratılması hedeflenmektedir. Yerel iş gücünün projelere dahil edilmesi hem bölge halkının ekonomik refahına katkı sağlamakta hem de projelerin sosyal kabulünü güçlendirmektedir.

Bunun yanı sıra, belediyeler ve muhtarlıklardan gelen talepler doğrultusunda gerçekleştirilen köy yollarının düzenlenmesi, spor alanlarının iyileştirilmesi, taşkın önleme uygulamaları ve şantiye güzergâhlarındaki yol bakım ve onarım çalışmaları, yerel ulaşım ve yaşam koşullarını iyileştirerek bölge ekonomisine dolaylı katkı sağlamaktadır. Önümüzdeki dönemde sürdürülebilir tedarik anlayışının yaygınlaştırılması, yerel tedarikçilerle iş birliklerinin güçlendirilmesi ve yerel istihdam oranının artırılması temel hedefler arasında yer almaktadır.

Nurol Teknoloji

Nurol Teknoloji, tedarik zinciri üzerinden yürüttüğü yerelleştirme uygulamaları, maliyet etkin tedarik çalışmaları ve alternatif ürün geliştirme süreçleriyle yerel tedarikçilerin ekonomiye katma değerini artırmayı hedeflemektedir. Tedarikçi Sürekli İyileştirme Çalışmaları ve Yerelleştirme Çalışmaları aracılığıyla yerel tedarikçi ağı genişletilmekte, sektörel ihtiyaçlar doğrultusunda somut ilerlemeler kaydedilmektedir. Yerel istihdamın artırılması, teknik eğitimin desteklenmesi ve savunma sanayii farkındalığının genç nesillere aktarılması ise istihdam odaklı çalışmaların temel öncelikleri arasında yer almaktadır.

TÜMAD

TÜMAD, faaliyet gösterdiği bölgelerde yerel topluluklarla sürdürülebilir ve kapsayıcı ilişkiler geliştirmeyi öncelikli konular arasında değerlendirmektedir. Bu kapsamda paydaş katılımı, düzenli istişare mekanizmaları ve yerel ihtiyaç analizleri doğrultusunda bölgesel kalkınmayı destekleyen uygulamalar yürütülmektedir. Geçim Kaynakları Restorasyon Planları ve Toplum Kalkınma Planları kapsamında mesleki becerilerin geliştirilmesi, alternatif gelir kaynaklarının oluşturulması ve yerel üretim kapasitesinin güçlendirilmesine yönelik çalışmalar gerçekleştirilmektedir.

Kırsal kalkınma uygulamaları kapsamında yürütülen Çilek Kokulu Tarlalar Projesi ile üretim verimliliğinin artırılması hedeflenmekte; toprak analizleri, teknik danışmanlık ve üretici destek uygulamaları aracılığıyla yerel üreticilerin kapasitesinin geliştirilmesi desteklenmektedir.

Kadın girişimciliğinin desteklenmesi amacıyla Lapseki Umut Işığı Kadın Kooperatifi ile iş birlikleri yürütülmekte; kadınların ekonomik yaşama katılımının artırılması ve yerel üretim kapasitesinin desteklenmesi hedeflenmektedir.

NurolBank

NurolBank tarafından 2025 yılında tedarik süreçlerinde mümkün olduğunca yerel tedarikçilerle çalışılmaya devam edilmiştir. Yerel tedarikçilerle yürütülen iş birlikleri, lojistik süreçlerin kısalmasına ve operasyonel verimliliğin artmasına katkı sağlarken sürdürülebilirlik yaklaşımı kapsamında yerel ekonominin güçlendirilmesini de desteklemektedir.

Öte yandan, toplumda kadın istihdamını desteklemek amacıyla YenidenBiz Derneği'ne üye olunmuş; kadınların toplumsal ve ekonomik yaşamda daha güçlü bir rol üstlenmesine yönelik çalışmalara katkı sunulmaktadır. Ayrıca, ülke kalkınmasına doğrudan etki eden finansal okuryazarlığın yaygınlaştırılması amacıyla Finansal Okuryazarlık ve Erişim Derneği (FODER) üyeliği sürdürülmekte; toplumun finansal farkındalığının artırılmasına yönelik çalışmalar desteklenmektedir. Önümüzdeki dönemde tedarik zinciri yönetiminde dijitalleşme, tedarikçi performans yönetimi ve risk yönetimi alanlarında iyileştirmeler planlanmakta; yerel tedarikçilerle iş birliklerinin güçlendirilmesi ve paydaşlarla düzenli iletişim kurularak sürdürülebilir iş birliklerinin geliştirilmesi hedeflenmektedir.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımımızı toplumsal fayda yaratma, kapsayıcı kalkınmayı destekleme ve sürdürülebilir değer üretme anlayışıyla şekillendiriyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz tüm sektörlerde sosyal etkiyi yalnızca dönemsel destek faaliyetleri kapsamında değil; kurumsal kültürümüzün, paydaş yaklaşımımızın ve sürdürülebilirlik stratejimizin önemli bir bileşeni olarak ele alıyoruz.

Kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımımızı United Nations Global Compact, UN Women tarafından geliştirilen Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs) ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile uyumlu şekilde yürütüyoruz. Bu kapsamda eğitim, fırsat eşitliği, toplumsal kapsayıcılık, kültürel mirasın korunması, bilim ve teknolojiye erişim, çevresel farkındalık ve çalışan gönüllülüğü öncelikli sosyal etki alanlarımız arasında yer alıyor.

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarımızı paydaş katılımı ve iş birliği yaklaşımıyla yürütüyor, sivil toplum kuruluşları, eğitim kurumları, yerel topluluklar ve çalışanlarımızla birlikte uzun vadeli sosyal fayda yaratmayı hedefliyoruz. Grup şirketlerimiz, gerçekleştirdiği projelerin sosyal etkisini düzenli olarak değerlendiriyor, katılım düzeyi, erişim kapasitesi ve toplumsal fayda çıktıları doğrultusunda uygulamalarımızı sürekli geliştirmeyi amaçlıyoruz. Bu kapsamda 2025 yılında gönüllülük faaliyetleri kapsamında gerçekleştirdiğimiz yatırım tutarı yaklaşık 4 milyon TL olarak kayıtlara geçti[2].

Paydaş Görüşü

G. İpek Uralcan
Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV), İş Geliştirme Müdürü

Nurol Holding ile yürüttüğümüz iş birliği, çevresel sürdürülebilirlik ile toplumsal faydanın birlikte ele alınması açısından değerli bir örnek oluşturuyor. Elektronik atıkların geri dönüşüme kazandırılmasıyla hem çevresel etki azaltmakta hem de elde edilen ekonomik katkının çocukların eğitimine yönlendirilmesi sosyal faydayı güçlendiriyor.

Nurol Holding'in projeye yaklaşımında öne çıkan en önemli unsur, sürecin bilinçli ve farkındalık odaklı ele alınmasıdır. Yapılan bilgilendirmeler sayesinde elektronik atıkların yalnızca çevresel değil, toplumsal etkisi de anlaşılır bir şekilde aktarılmakta; bu da projenin kurum genelinde sahiplenilmesini desteklemiştir. Bu yaklaşım, çalışmanın yalnızca operasyonel bir süreç olarak kalmayıp daha geniş bir etki alanı yaratmasına katkı sağlamış, sürdürülebilirlik ve sosyal fayda konularında anlamlı bir farkındalık oluşturmuştur.

Bu kapsamda yürütülen çalışmalar, sürdürülebilirliğin çevresel, sosyal ve yönetişim boyutlarıyla bütüncül bir yaklaşımla ele alındığını ve kurumsal uygulamalara entegre edildiğini göstermektedir. Elektronik atıkların geri dönüşümünü eğitime destekle ilişkilendiren bu iş birliği, çevresel sorumluluk ile toplumsal faydanın birlikte değerlendirildiği güçlü bir model ortaya koymaktadır. Bu yönüyle Nurol Holding, sürdürülebilirlik yaklaşımını operasyonlarına başarıyla yansıtan ve farklı etki alanlarını paydaş katılımıyla bir araya getiren bir yapı sergilemektedir.

Sosyal sorumluluk bilincimizi ve yönetim yaklaşımımızı ortaya koyan Nurol Holding Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikası'na buradan ulaşabilirsiniz.

2. İlgili tutar Nurol İnşaat, FNSS ve Sheraton Ankara & Lugal Ankara'nın konsolide verisidir.

Nurol Holding
Bilim Seferberliği

Young Guru Academy (YGA) iş birliğiyle Artvin'de "Bilim Seferberliği" programını hayata geçirdik. Bu çalışma kapsamında Artvin İl Millî Eğitim Müdürlüğü, okul yönetimleri ve yerel paydaşlarla koordinasyonlu bir şekilde kaynakların öncelikli ihtiyaçlara göre planlanmasını ve uygulamaların yerel gereksinimler doğrultusunda şekillendirilmesine katkı sağladık.

Programda, YGA'lı mühendisler tarafından geliştirilen yapay zekâ mentoru aracılığıyla öğrencilerin ilgi alanları analiz edilerek öğrenme süreçleri kişiselleştirildi. Bu sayede öğrencilerin bilimi ve teknolojiyi kendi yaşamlarıyla ilişkilendirerek daha kalıcı ve etkili bir öğrenme deneyimi elde etmeleri desteklendi.

Uygulama sürecinde öğrenciler tarafından sensörler, kodlama kartları ve robotik modüller kullanılarak güneş takip eden solar panel ve görme engelliler için akıllı baston gibi toplumsal fayda odaklı projeler geliştirildi. Böylelikle öğrencilerin geleceğin mesleklerine hazırlanmasına katkı sağladık.

Projemizden bağımsız olarak her yıl düzenlenen YGA Zirvesi'ne bu yıl Holding olarak katılım sağladık. 20 Aralık'ta gerçekleştirilen ve yaklaşık 2.000 lise ve üniversite öğrencisinin katıldığı YGA Zirvesi'nde, Nurol Holding Kurumsal İletişim ve Sürdürülebilirlik Koordinatörü Ceyda Çarmıklı ile Joint Idea & Life Works Labs Kurucu Ortağı Eda Çarmıklı konuşmacı olarak yer aldı. Daha iyi bir geleceğin nasıl mümkün olabileceğine dair deneyimlerini ve ilham veren bakış açılarını gençlerle paylaşan konuşmacılar, sorular ve etkileşimlerle zenginleşen bir buluşmaya imza attı.

Temel Kazanımlar

- Proje kapsamında dijital platform kullanımı yaygınlaştırılmış olup 41 öğretmen ve 477 öğrencinin sisteme aktif katılımı sağlandı.
- Öğrenciler tarafından toplam 524 saatlik dijital etkileşim gerçekleştirildi ve 2.552 içerik tamamlandı.
- Öğretmenlerin eğitim süreçlerindeki verimliliği artırıldı, ders planı ve ölçme-değerlendirme süreçlerinde kullanılan 28 farklı yapay zekâ aracı toplam 198 kez kullanıldı.
- 2025 yılı içerisinde Artvin'de gerçekleştirdiğimiz saha ziyaretleri kapsamında düzenlediğimiz bilim atölyeleri aracılığıyla çocukların bilimsel düşünme becerilerinin geliştirilmesine ve eğitimde fırsat eşitliğinin güçlendirilmesine katkı sağladık.
- Proje kapsamında dijital platform kullanımını yaygınlaştırdık; 41 öğretmen ve 477 öğrencinin sisteme aktif katılımını sağladık.
- Öğrenciler tarafından gerçekleştirilen toplam 524 saatlik dijital etkileşim ve tamamlanan 2.552 içerikle dijital öğrenme süreçlerini destekledik.
- Öğretmenlerin eğitim süreçlerindeki verimliliğini artırdık; ders planlama ile ölçme ve değerlendirme süreçlerinde kullanılan 28 farklı yapay zekâ aracının toplam 198 kez kullanılmasını sağladık.
- 2025 yılı içerisinde Artvin'de gerçekleştirdiğimiz saha ziyaretleri kapsamında düzenlediğimiz bilim atölyeleriyle çocukların bilimsel düşünme becerilerinin gelişimine ve eğitimde fırsat eşitliğinin güçlenmesine katkı sağladık.
- 11-12 Eylül 2025 tarihlerinde düzenlediğimiz Bilim Atölyeleri ile 95 çocuğa, 26 Ekim 2025 tarihinde gerçekleştirdiğimiz "HO Bilim Atölyesi" ile 23 çocuğa ulaştık. Böylece 2025 yılı boyunca Artvin'de toplam 118 çocuğa doğrudan erişim sağlayarak çocukların bilimle erken yaşta tanışmasını destekledik ve öğrenme deneyimlerini zenginleştirdik.
- Proje kapsamında toplam 45 okul ve 8.325 öğrenciye ulaştık.

Nurol Holding
Kültürel Miras Fonu

Sivil Toplum için Destek Vakfı ve **Nurol Vakfı** iş birliğiyle Kültürel Miras Fonu projesini hayata geçirdik. Fon kapsamında, somut ve somut olmayan kültürel mirasın korunmasına yönelik çalışmalar yürüten sivil toplum kuruluşlarını destekliyoruz.

Kültürel mirasın korunmasında dijital belgeleme, sanal müze uygulamaları ve artırılmış gerçeklik gibi yenilikçi araçların kullanımını destekleyerek kültürel değerlerin daha geniş kitlelere ulaştırılmasını hedefliyoruz.

Programın ilk döneminde, Türkiye'nin 32 ilinden 91 sivil toplum kuruluşundan başvuru aldık. Değerlendirme süreci sonucunda; Türkiye Avrupa Vakfı tarafından yürütülen "Avrupa Miras Günleri ile Beyoğlu'nda Kültürel Mirasın Korunması" projesine destek sağladık. Program ile Beyoğlu'nun normal şartlarda sınırlı erişime sahip olan konsolosluk binaları, dini yapılar, hanlar ve tescilli binalar gibi miras alanlarını kamusal erişime açtık. 11 gün süren yoğun program boyunca yaklaşık 40 kurum ve inisiyatifi sürece dahil ettik; 35 farklı etkinlik başlığı altında çoklu seanslarla toplam 60 oturum gerçekleştirdik. Merkezi sistem üzerinden 2.719 başvuru aldık ve açılış etkinliğini yaklaşık 150 kişinin katılımıyla düzenledik. Program kapsamında düzenlenen mimari miras turları, atölyeler, sergi gezileri ve panel etkinlikleri aracılığıyla yaklaşık 900 kişiye doğrudan erişim sağladık.

Programın hedef kitlesini, etkinlikleri düzenleyen kültür kurumları ve profesyonelleri, yerel ve uluslararası ziyaretçiler, öğrenciler, kültürel miras alanında çalışan uzmanlar, yerel yönetimler, medya kuruluşları ve diğer paydaşlar olarak belirledik. Bu çerçevede, kültürel mirası daha geniş kitlelere ulaştırmayı ve farklı paydaşlar arasında iş birliğini güçlendirmeyi amaçlıyor; programın etkisini hem ölçülebilir göstergeler hem de deneyim ve algı düzeyinde değerlendiriyoruz.

Önümüzdeki dönemde fonun kapsamını genişleterek daha fazla projeye destek olmayı, paydaş katkılarıyla etki alanını büyütmeyi ve kültürel miras farkındalığını daha geniş kitlelere yaymayı hedefliyoruz.

Temel Kazanımlar

- Kültürel mirasın korunmasına yönelik çalışan sivil toplum kuruluşlarını destekleyerek bu alandaki kapasitenin güçlenmesine katkı sağladık.
- Türkiye'nin farklı illerinden gelen sivil toplum kuruluşlarını bir araya getirerek kültürel miras alanındaki iş birliği ekosistemini destekledik.
- Yaklaşık 40 kurum ve inisiyatifi ortak bir platformda buluşturarak çok paydaşlı iş birliklerini güçlendirdik.
- Düzenlediğimiz etkinlikler aracılığıyla yüzlerce katılımcıya doğrudan ulaşarak kültürel miras konusunda farkındalığın artmasını sağladık.
- Merkezi başvuru sistemi üzerinden 2.719 başvuru alarak programa yönelik yüksek ilgi ve katılım sağladık.

Grup Şirketlerinde Öne Çıkanlar

Nurol İnşaat

Nurol İnşaat'ta 2025 yılında çalışan katılımını teşvik eden, sivil toplum kuruluşlarıyla iş birliklerini güçlendiren ve toplumsal fayda yaratan çok sayıda kurumsal sosyal sorumluluk çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda 60. kuruluş yılı vesilesiyle hayata geçirilen "Pastamızı Çocuklar Üflesin" organizasyonu aracılığıyla Ağrı'da bulunan bir köy okulunda öğrenim gören tüm çocuklara yönelik bir sosyal destek faaliyeti düzenlenmiştir. Okuldaki çocuklara yaş pasta ve oyuncak dağıtımı yapılarak özel bir günü birlikte deneyimlemelerine katkı sağlanmıştır. Ayrıca, Târgu Mureş – Miercurea Nirajului (Kesim I) Otoyol Projesi ve A3 Bağlantı Projesi sahasındaki çalışanların gönüllü katkılarıyla Sovata'daki bir çocuk bakım kurumuna ayni destek sağlanmış, çocuklara hediyeler ulaştırılmış ve kurum ziyaret edilmiştir.

Sürdürülebilir üretim ve sorumlu tüketim konularında farkındalık oluşturulması amacıyla 16 Ekim Dünya Gıda Günü kapsamında 2021 yılından bu yana her yıl düzenli olarak uygulanan hediye seti çalışmasının 2025 yılında beşincisi gerçekleştirilmiştir. Doğal ve yerel ürünlerden oluşan hediye setleri kadın kooperatifleri ve sivil toplum kuruluşlarından temin edilerek hem bilinçlendirme çalışmaları yürütülmekte hem de yerel ve kadın üreticiler desteklenmektedir.

Sivil toplum kuruluşlarıyla yürütülen iş birlikleri kapsamında Gülmek İyileştirir Derneği ile Merkez Ofis'te çeşitlilik ve kapsayıcılık temalı bir atölye düzenlenmiş; çalışanlar nezdinde farkındalık oluşturulurken derneğin kanser tedavisi gören çocuklara yönelik çalışmalarına da katkı sağlanmıştır.

Çevresel duyarlılık ve canlı haklarına yönelik farkındalık çalışmaları kapsamında 4 Ekim Hayvanları Koruma Günü vesilesiyle Merkez Ofis çalışanları arasında bir fotoğraf yarışması düzenlenmiş; etkinlik kapsamında Hayvanları Çaresizlik ve İlgisizlikten Koruma Derneği'ne yapılan bağış aracılığıyla hayvanların korunmasına yönelik çalışmalara destek olunmuştur. Bunlara ek olarak Merkez Ofis'te çalışanların doğum günleri ve kurumsal etkinlikler kapsamında çeşitli sivil toplum kuruluşlarına düzenli bağış yapılmakta; ayrıca YES TALKS seminerlerine katılan konuşmacılar adına da bağışta bulunularak çalışan katılımı temelinde sosyal fayda yaratılmaktadır.

Nurol Makina

Koç Üniversitesi Farkındalık Kulübü iş birliğiyle yürütülen "Kütüphanesiz Okul Kalmasın" projesi kapsamında çalışan gönüllülüğü desteklenmiş; kitap ve kırtasiye destekleri aracılığıyla Sinop Necdet Küçükbaş Ortaokulu'na kütüphane kazandırılmıştır.

Nurol Teknoloji

Nurol Teknoloji, "İyileri Korumak" mottosu doğrultusunda eğitim, çevre ve fırsat eşitliği temelli bir KSS stratejisi uygulamaktadır. Bu kapsamda, Ankara Gölbaşı ve Kahramankazan yerleşkelerinde okul ziyaretleri gerçekleştirilmekte, Millî Savunma Bakanlığı (MSB) ve Savunma Sanayii Başkanlığı (SSB) gibi kurumlarla iş birlikleri yürütülmekte ve üniversite-sanayi etkileşimi güçlendirilmektedir. TED Üniversitesi ile imzalanan protokol çerçevesinde eğitim iş birlikleri hayata geçirilmiştir. Ayrıca, TEGV ve MESS eğitim burs programları, Muhabirler Derneği ve yerel kamu kurumları ile iş birlikleri geliştirilerek sosyal etki alanı genişletilmektedir.

KSS faaliyetleri kapsamında "Eğitime Dönüştür", "İnovasyonda Engel Yok", "Yarınım Burs Programı" çalışmaları hayata geçirilmektedir. Şirket içi e-atıkların geri dönüşüm gelirleri ile çocukların eğitimine katkı sağlanmakta, engelli bireylerin istihdamı ve erişilebilirlik çalışmaları desteklenmekte, teknik lise öğrencilerine staj imkânları sunulmaktadır. Bu kapsamda staj sürecini tamamlayan teknik lise öğrencilerinin bir kısmı şirket bünyesinde istihdam edilmiştir.

FNSS

FNSS, "tüm paydaşlarını koruma ve topluma değer katma" misyonu doğrultusunda eğitim, kültür, çevre, kamu sağlığı ve güvenliği alanlarında sosyal etki yaratan projeler yürütmektedir.

FNSS, bu kapsamda Türk Silahlı Kuvvetleri Eğitim Vakfı (TSKEV) çatısı altında "FNSS TSKEV Eğitim Bursu" adıyla bir eğitim fonu oluşturmuştur. Bu fon aracılığıyla başta şehit ve gazi personel olmak üzere, Türk Silahlı Kuvvetleri personeli olan subay, astsubay, sivil memur, uzman jandarma ve uzman erbaşların çocuklarının eğitimine destek sağlanmaktadır.

İhtiyaç odaklı destek yaklaşımı sayesinde dezavantajlı grupların yükseköğretime devamı kolaylaştırılmakta, öğrencilere sunulan staj imkânları ile sanayi-üniversite bağlantıları güçlendirilerek yerel yeteneklerin savunma sanayi ekosistemine kazandırılması sağlanmaktadır.

FNSS – TSKEV Eğitim Bursu Projesi kapsamında, 2025-2026 eğitim-öğretim yılında 35 öğrenciye FNSS tarafından, 3 Nurol Holding şirketi tarafından 95 öğrenciye burs verilmiş; ayrıca 10 öğrenciye FNSS'de staj imkânı sunulmuştur. Proje başlangıcından bu yana toplam 671 öğrenciye burs desteği, 60 öğrenciye ise staj olanağı sağlanmıştır.

FNSS, kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımının bir diğer örneği ise, Meslek Liseleri Güvenle Gelişim Programı kapsamında teknik lise öğrencilerinin iş hayatına bilinçli, donanımlı ve güvenlik kültürüne sahip bireyler olarak hazırlanmasını hedeflemektedir. FNSS çalışanlarının gönüllü katkılarıyla yürütülen program kapsamında 2025 yılında 95 öğrenciye eğitim verilmiş, programın başlangıcından bu yana toplam 420 öğrenciye ulaşılmıştır. Program kapsamında 6 öğrenciye uzun dönem staj, 1 öğrenciye ise istihdam imkânı sağlanarak genç yeteneklerin savunma sanayi ekosistemine entegrasyonu desteklenmektedir.

TÜMAD

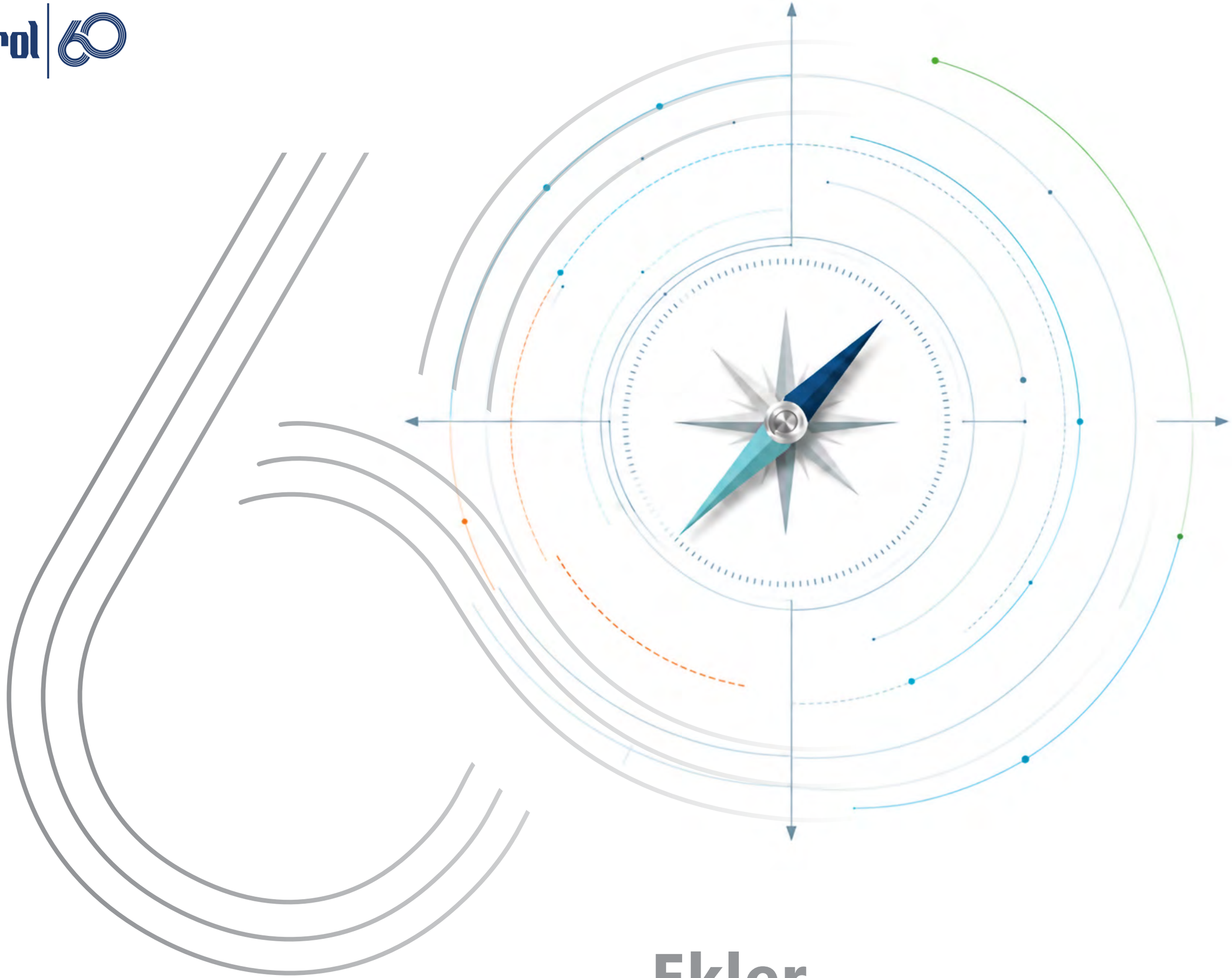
TÜMAD, kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımını sürdürülebilir kalkınma, yerel kalkınmanın desteklenmesi ve toplumsal fayda yaratılması ekseninde yapılandırmaktadır. Eğitim ve sosyal yatırımlar kapsamında İvrindi ve Çanakkale bölgelerinde faaliyet gösteren mesleki ve teknik eğitim kurumları aracılığıyla nitelikli insan kaynağının geliştirilmesine katkı sağlanmaktadır. 2025 yılı itibarıyla Çanakkale Erol Çarmıklı Anadolu Lisesi ve Nurettin Çarmıklı Madencilik MTAL üzerinden öğrencilerin mesleki gelişimleri desteklenmekte; toplam mezun sayısı 320'ye ulaşırken İvrindi'de eğitim 166 öğrenci ile sürdürülmektedir. Uzun dönem staj programları kapsamında bugüne kadar 42 öğrenciye uygulamalı deneyim imkânı sunulmuş, ayrıca 2025 yılında 80 üniversite öğrencisi işletmelerde staj yapmaktadır. Burs programı kapsamında ise 2025–2026 döneminde 49 öğrenciye destek sağlanmakta ve toplamda 95 öğrenciye ulaşılmaktadır.

Sheraton Ankara & Lugal Ankara

Sheraton Ankara & Lugal Ankara, faaliyet gösterdiği coğrafyaya ve topluma kalıcı fayda yaratmayı kurumsal sorumluluğunun ayrılmaz bir parçası olarak görmektedir. Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği (ÇYDD) iş birliğinde yürütülen eğitim ve yemek desteği projesi kapsamında öğrencilerin temel ihtiyaçlarına katkı sağlanmakta, eğitime erişim ve devamlılıkları desteklenmektedir. Ankara Eğitim ve Araştırma Hastanesi ile hayata geçirilen "Nezaket Projesi" aracılığıyla sağlık çalışanlarına ve hastalara moral desteği sunularak toplumsal dayanışma ve şükran kültürünün güçlendirilmesi hedeflenmektedir. LÖSEV başta olmak üzere çeşitli sivil toplum kuruluşlarıyla geliştirilen iş birlikleri ise dezavantajlı gruplara yönelik destek mekanizmalarını çeşitlendirmektedir.

TÜROB 50. Yıl Şişli Turizm Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Destek Projesi kapsamında, Türkiye genelindeki 22 Marriott otelinin ortak katkısıyla okulun fiziksel ve teknik altyapısı yenilenmiş, öğrencilere daha nitelikli bir öğrenme ortamı kazandırılmıştır. Proje, çalışan gönüllülüğünü artırmasının yanı sıra turizm sektörüne nitelikli insan kaynağı yetiştirilmesine de doğrudan katkı sunmaktadır.

Çevresel sürdürülebilirlik ile sosyal faydayı bütünleştiren Mavi Kapak Geri Dönüşüm Kampanyası kapsamında toplanan plastik kapaklar, engelli bireyler için tekerlekli sandalye teminine dönüştürülerek hem geri dönüşüm hem de erişilebilirlik alanlarında somut bir etki yaratmaktadır.



Ekler

Teknik Tanımlar Sözlüğü

Terim / Kısaltma	Açılım	Kısa Tanım
ADR	European Agreement concerning the International Carriage of Dangerous Goods by Road - Tehlikeli Malların Karayoluyla Uluslararası Taşınmasına İlişkin Anlaşma	Tehlikeli maddelerin karayoluyla güvenli taşınmasına ilişkin uluslararası kuralları belirleyen düzenlemedir.
Agentic AI	Ajan tabanlı yapay zekâ	Raporun ifadesiyle çoklu ajan mimarisi kullanan; belirli hedefler doğrultusunda görevleri planlayıp yürütebilen yapay zekâ yaklaşımıdır.
AI	Artificial Intelligence - Yapay zekâ	Bilgisayar sistemlerinin algılama, öğrenme, akıl yürütme, içerik üretme veya karar desteği gibi insan zekâsıyla ilişkilendirilen görevleri yerine getirmesini sağlayan teknolojiler bütünüdür.
Akıllı intralojistik	Smart intralogistics	Bir tesis içindeki malzeme ve ürün hareketlerinin sensör, yazılım, otomasyon ve veriyle izlenip optimize edilmesidir.
AR	Raporda 'Kaza Oranı' için kullanılan kısaltma	İSG performans tablosunda kaza oranını göstermek için kullanılmıştır; İngilizce açılımı ve hesaplama formülü raporda verilmemiştir.
Armor Integrity	Zırh bütünlüğü	Nurol Teknoloji'nin ürün gamında yer alan dijital izleme sistemi adı olarak geçmektedir.
BA Hons	Bachelor of Arts with Honours	Lisans düzeyinde, onur derecesi içeren Bachelor of Arts akademik derecesidir.
Bertaraf	Disposal	Atığın geri kazanım dışındaki nihai işlem veya uzaklaştırma yöntemleriyle yönetilmesidir.
BGYS	Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi	Bilgi varlıklarının gizlilik, bütünlük ve erişilebilirliğini risk temelli politika, süreç ve kontrollerle yöneten sistemdir.
BI	Business Intelligence - İş Zekâsı	Kurumsal verilerin analiz edilerek rapor, gösterge ve karar desteğine dönüştürülmesini sağlayan yöntem ve araçlardır.
Bootcamp	Yoğun eğitim kampı	Kısa sürede yoğun öğrenme ve uygulama sağlayan yapılandırılmış eğitim programıdır.
Chatbot	Sohbet botu	Kullanıcı taleplerini yazılı veya sözlü etkileşimle otomatik karşılayan yazılım uygulamasıdır.
CO_2e	Karbondioksit eşdeğeri / CO_2 equivalent	Farklı sera gazlarının iklim üzerindeki etkisini, küresel ısınma potansiyellerine göre eşdeğer karbondioksit miktarı cinsinden ifade eden ortak ölçüdür.
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission	Kurumsal risk yönetimi ve iç kontrol için yaygın kullanılan çerçeveler geliştiren kuruluştur; raporda Kurumsal Risk Yönetimi uygulamalarının dayanağı olarak kullanılmıştır.
CRM	Customer Relationship Management - Müşteri İlişkileri Yönetimi	Müşteri etkileşimleri, talepleri, şikâyetleri ve satış süreçlerini kayıt altına alıp yönetmeye yarayan yaklaşım ve sistemlerdir.
ÇED	Çevresel Etki Değerlendirmesi	Planlanan bir projenin çevre üzerindeki olası olumlu ve olumsuz etkilerinin karar öncesinde belirlenmesi ve gerekli önlemlerin tanımlanması sürecidir.
Çifte önemlilik	Double materiality	Sürdürülebilirlik konularını hem kuruluşun insan ve çevre üzerindeki etkileri hem de bu konuların kuruluş üzerindeki finansal risk ve fırsatları açısından birlikte değerlendiren yaklaşımdır.
ÇSY	Çevre, Sosyal ve Yönetişim / ESG - Environmental, Social and Governance	Bir kuruluşun çevresel ve sosyal etkileri ile yönetişim uygulamalarını birlikte ele alan değerlendirme çerçevesidir.
Değer zinciri	Value chain	Kuruluşun ürün ve hizmetleriyle bağlantılı, kendi operasyonlarının öncesindeki ve sonrasındaki faaliyet, iş ilişkisi ve aktörlerin bütünüdür.
Dijital ikiz	Digital twin	Fiziksel bir varlık, ekipman veya sürecin gerçek verilerle beslenen dijital temsilidir; izleme, analiz ve optimizasyon için kullanılır.
Dijital olgunluk	Digital maturity	Bir kuruluşun dijital teknoloji, veri, süreç, insan ve yönetişim yetkinliklerini ne ölçüde sistematik ve ölçeklenebilir kullandığını gösteren gelişim düzeyidir.
DLP	Data Loss Prevention - Veri Kaybı/Sızıntısı Önleme	Hassas verilerin e-posta, uç nokta ve ağ gibi kanallardan yetkisiz biçimde dışarı çıkmasını izleyen ve engelleyen güvenlik çözümüdür.
Doğal Sermaye	Natural Capital	Kuruluşun kullandığı veya etkilediği hava, su, toprak, enerji, mineraller, biyoçeşitlilik ve ekosistemler gibi doğal kaynak stokudur.

Terim / Kısaltma	Açılım	Kısa Tanım
DYS	Destek Yönetim Sistemi	Ticaret Bakanlığı destek başvuru ve süreçlerinin yürütüldüğü sistem adı olarak raporda geçer.
EBRD	European Bank for Reconstruction and Development - Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası	Özel sektör ve geçiş ekonomilerine yönelik yatırım ve finansman sağlayan uluslararası kalkınma finansmanı kuruluşudur.
Ekvator Prensipleri	Equator Principles	Finans kuruluşlarının proje finansmanındaki çevresel ve sosyal riskleri belirlemesi, değerlendirmesi ve yönetmesi için kullandığı gönüllü risk yönetimi çerçevesidir.
Elektronik atık (e-atık)	Electronic waste / e-waste	Kullanım ömrünü tamamlamış elektrikli ve elektronik ekipmanlar ile bunların parçalarından oluşan atıktır.
Endüstri 4.0	Industry 4.0 - Dördüncü Sanayi Devrimi	Üretim süreçlerinin sensörler, bağlantılı sistemler, veri analitiği, otomasyon ve akıllı teknolojilerle dijital olarak bütünleştirilmesidir.
Entegre düşünce	Integrated thinking	Bir kuruluşun birimleri ve kullandığı ya da etkilediği sermaye öğeleri arasındaki bağlantıları karar alma süreçlerinde birlikte değerlendiren yaklaşımdır.
Entegre raporlama	Integrated reporting	Bir kuruluşun zaman içinde nasıl değer yarattığını; strateji, yönetişim, performans ve gelecek görünümü arasındaki bağlantılar üzerinden açıklayan raporlama yaklaşımıdır.
Entegre sürdürülebilirlik raporu	Integrated sustainability report	Finansal ve finansal olmayan performansı; strateji, yönetişim, iş modeli, riskler, fırsatlar ve değer yaratımıyla bağlantılı biçimde birlikte sunan kurumsal rapordur.
ERP	Enterprise Resource Planning - Kurumsal Kaynak Planlama	Finans, satın alma, stok, üretim, insan kaynakları ve diğer temel iş süreçlerini ortak veri yapısı üzerinde bütünleştiren kurumsal yazılım sistemidir.
Eşit işe eşit ücret	Equal pay for equal work	Aynı veya eşdeğer değerdeki işler için cinsiyet veya başka ayrımcı unsurlardan bağımsız eşit ücretlendirme ilkesidir.
Etki önemliliği	Impact materiality	Bir sürdürülebilirlik konusunun kuruluşun kendi faaliyetleri ve değer zinciri üzerinden insanlar veya çevre üzerinde oluşturduğu fiili ya da potansiyel olumlu ve olumsuz etkiler bakımından önemidir.
Etki-olasılık analizi	Impact-likelihood analysis	Bir riskin sonuçlarının büyüklüğü ile gerçekleşme olasılığının birlikte değerlendirilmesidir.
ETS	Emisyon Ticaret Sistemi / Emissions Trading System	Toplam emisyonlara bir üst sınır koyan ve emisyon tahsisatlarının alınıp satılmasına imkân veren piyasa temelli karbon fiyatlama sistemidir.
EYDEP	Endüstriyel Yetkinlik Değerlendirme ve Destekleme Programı	Savunma sanayii firmalarının yetkinliklerinin değerlendirilmesi ve geliştirilmesini amaçlayan programdır.
EYS	Entegre Yönetim Sistemi	Kalite, çevre, iş sağlığı ve güvenliği, enerji veya diğer yönetim sistemlerinin ortak süreç ve kontrollerle bütünleşik biçimde yönetilmesidir.
FAVÖK	Faiz, Amortisman ve Vergi Öncesi Kâr / EBITDA	Faiz, vergi, amortisman ve itfa payları öncesindeki faaliyet kârlılığını gösteren finansal performans ölçüsüdür.
Fikri Sermaye	Intellectual Capital	Kurumsal bilgi, sistemler, süreçler, fikri mülkiyet, Ar-Ge ve inovasyon kapasitesi gibi bilgi temelli varlıklardır.
Filtre pres	Filter press	Katı-sıvı karışımlarını basınç altında filtreleyerek suyun ayrılmasını ve katı malzemenin susuzlaştırılmasını sağlayan ekipmandır.
Finansal önemlilik	Financial materiality	Bir sürdürülebilirlik konusunun kuruluşun finansal durumu, performansı, nakit akışları, finansmana erişimi veya sermaye maliyeti üzerinde yaratabileceği önemli risk ve fırsatlar bakımından önemidir.
Finansal Sermaye	Financial Capital	Kuruluşun faaliyetlerinde kullanabildiği finansman kaynakları ve ekonomik değer stokudur.
Fiziksel iklim riski	Physical climate risk	Aşırı hava olayları veya uzun dönemli iklim değişimleri nedeniyle varlıklar, operasyonlar, tedarik zinciri ve çalışanlar üzerinde oluşabilecek risktir.
Flora ve fauna	Bitki ve hayvan varlığı	Flora bir bölgedeki bitki topluluğunu, fauna ise hayvan topluluğunu ifade eder.
Geçiş riski	Transition risk	Düşük karbonlu ekonomiye geçiş sırasında politika, hukuk, teknoloji, piyasa veya itibar kaynaklı oluşabilecek risktir.

Terim / Kısaltma	Açılım	Kısa Tanım
Geri kazanım	Waste recovery	Atığın yararlı bir amaç için yeniden kullanıma, geri dönüşüme, enerji veya başka bir kaynak değerine dönüştürüldüğü işlemdir.
GES	Güneş Enerjisi Santrali	Güneş enerjisini çoğunlukla fotovoltaik paneller aracılığıyla elektrik enerjisine dönüştüren üretim tesisidir.
GJ	Gigajul	Bir milyar joule eşit enerji birimidir; raporda farklı enerji kaynaklarını ortak bir birimde toplamak için kullanılır.
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	Alman hukukunda sınırlı sorumlu şirket türünü ifade eden unvan kısaltmasıdır.
Green Key	Yeşil Anahtar	Turizm tesislerinin çevresel performans, sosyal sorumluluk, sürdürülebilirlik eğitimi ve operasyonel yönetim ölçütlerine göre değerlendirildiği uluslararası sürdürülebilirlik sertifikasyon programıdır.
GRI	Global Reporting Initiative - Küresel Raporlama Girişimi	Kuruluşların ekonomi, çevre ve insanlar üzerindeki etkilerini raporlamasına yönelik küresel sürdürülebilirlik raporlama standartlarını geliştiren girişimdir.
GRI İçerik Endeksi	GRI Content Index	Rapordaki açıklamaların ilgili GRI standartları ve bildirimleriyle eşleştirildiği, okuyucunun içeriğe erişimini kolaylaştıran dizindir.
GRP	Gender-Responsive Procurement - Toplumsal Cinsiyete Duyarlı Satın Alma	Satın alma ve tedarik kararlarında kadınların sahip olduğu ya da yönettiği işletmelerin katılımını ve toplumsal cinsiyet eşitliğini gözeten yaklaşımdır.
Guest Voice	Misafir geri bildirim/ses platformu	Marriott tarafından yürütülen ve misafir memnuniyeti sonuçlarının izlendiği küresel anketin rapordaki adıdır.
HES	Hidroelektrik Enerji Santrali	Suyun hareket veya düşü enerjisini elektrik enerjisine dönüştüren üretim tesisidir.
ICMC	International Cyanide Management Code - Uluslararası Siyanür Yönetim Kodu	Altın ve gümüş madenciliğinde siyanürün üretimi, taşınması, kullanımı ve atık çözeltilerinin güvenli ve çevresel açıdan sorumlu yönetimi için gönüllü ilkeler ve uygulama standartlarıdır.
IEA	International Energy Agency - Uluslararası Enerji Ajansı	Enerji verileri, analizleri ve politika çalışmaları yürüten uluslararası kuruluştur.
ILO	International Labour Organization - Uluslararası Çalışma Örgütü	Çalışma yaşamına ilişkin uluslararası standart ve programlar geliştiren BM uzman kuruluşudur.
IMF	International Monetary Fund - Uluslararası Para Fonu	Makroekonomik görünüm kaynağı olarak raporda yer alan uluslararası finans kuruluşudur.
Interlock sistemi	Kilitleme/emniyet bağlantı sistemi	Bir ekipman veya prosesin belirli güvenlik ya da işletme koşulları sağlanmadığında çalışmasını engelleyen otomatik kontrol düzenidir.
IP adresi	Internet Protocol address	Bir cihazın IP ağı üzerindeki tanımlayıcı adresidir.
ISO	International Organization for Standardization - Uluslararası Standardizasyon Örgütü	Ürün, hizmet, süreç ve yönetim sistemleri için uluslararası standartlar geliştiren bağımsız kuruluştur.
İnsan Sermayesi	Human Capital	Çalışanların yetkinlikleri, deneyimleri, motivasyonu, sağlığı, güvenliği ve yenilik üretme kapasitesidir.
İSG	İş Sağlığı ve Güvenliği / OHS - Occupational Health and Safety	Çalışanların işle bağlantılı yaralanma ve sağlık bozulmalarından korunmasına yönelik politika, süreç ve uygulamalar bütünüdür.
İSO	İstanbul Sanayi Odası	İstanbul'daki sanayi işletmelerini temsil eden meslek kuruluşudur.
JARVIS Dijital İkiz Sistemi	Nurol Teknoloji'nin kurum içi geliştirdiği dijital ikiz sistemi	Üretim, bakım ve kalite süreçlerinden gelen verileri bütünleştirerek izleme ve analiz sağlayan şirket içi sistemdir.
kg	Kilogram	Kütle birimidir; raporda elektronik atık miktarları gibi göstergelerde kullanılır.
KKD	Kişisel Koruyucu Donanım / PPE	Çalışanı iş sağlığı ve güvenliği risklerinden korumak amacıyla giyilen, takılan veya kullanılan ekipmandır.
Kompostlama	Composting	Organik atıkların kontrollü biyolojik ayrışma yoluyla toprak iyileştirici komposta dönüştürülmesi sürecidir.
KSS	Kurumsal Sosyal Sorumluluk / CSR - Corporate Social Responsibility	Bir kuruluşun faaliyetlerinin toplumsal etkilerini gözetmesi ve topluma yönelik sorumluluklarını iş yapış biçimine ve sosyal yatırım uygulamalarına yansıtmasıdır.

Terim / Kısaltma	Açılım	Kısa Tanım
Kurulu güç	Installed capacity	Bir enerji üretim tesisinin belirlenmiş koşullarda üretebileceği azami anlık güç kapasitesidir; enerji miktarı değil güç göstergesidir.
Kurumsal Risk Yönetimi	Enterprise Risk Management - ERM	Risklerin kuruluşun stratejisi ve performansıyla bağlantılı biçimde tanımlanması, değerlendirilmesi, yanıtlanması, izlenmesi ve raporlanmasına yönelik bütünleşik süreçtir.
KVKK	Kişisel Verilerin Korunması Kanunu	Kişisel verilerin işlenmesi ve korunmasına ilişkin Türkiye'deki temel kanuni çerçevedir.
kW	Kilovat	Bin vata eşit güç birimidir.
LDR	Raporda 'Gün Oranı' için kullanılan kısaltma	İSG performans tablosunda kazalardan kaynaklanan gün oranını göstermek için kullanılmıştır; İngilizce açılımı ve hesaplama formülü raporda verilmemiştir.
LLC	Limited Liability Company	İngilizce kullanılan, ortakların sorumluluğunun genel olarak şirkete koydukları sermaye ile sınırlı olduğu şirket türünü ifade eder.
LMS	Learning Management System - Öğrenme Yönetim Sistemi	Eğitim içeriklerini sunmak, atamak, izlemek ve raporlamak için kullanılan dijital platformdur.
LNG	Liquefied Natural Gas - Sıvılaştırılmış doğal gaz	Taşıma ve depolama için çok düşük sıcaklıkta sıvı hale getirilen doğal gazdır.
LoRa	Long Range - Uzun menzilli, düşük güçlü kablosuz haberleşme teknolojisi	Düşük veri hızlarında uzun mesafeli iletişim ve düşük enerji tüketimi sağlayan radyo teknolojisidir; raporda açık saha personel konum takibi için planlanmıştır.
LOTO	Lockout/Tagout - Kilitleme/Etiketleme	Bakım veya müdahale sırasında tehlikeli enerjiyi izole edip ekipmanın beklenmedik çalışmasını önleyen kilitleme ve etiketleme prosedürüdür.
LQA Star & Sirius Award	LQA Star & Sirius Ödülü	Otel ödülleri arasında yer alan özel ödül adıdır; açılım ve değerlendirme yöntemi raporda verilmemiştir.
M-Files	Doküman ve bilgi yönetimi yazılımı	Rapor bağlamında ISO 50001 uygulamalarının entegre yönetiminde kullanılması planlanan dijital modüldür.
m^2	Metrekare	Alan birimidir; raporda tesis, üretim ve koruma alanlarını göstermek için kullanılır.
m^3	Metreküp	Hacim birimidir; raporda su miktarlarını göstermek için kullanılır.
MASİS	Türkiye Maden Sanayii İşverenleri Sendikası	Madencilik sektörü işverenlerini temsil eden sendikadır.
MD	Raporda açılımı belirtilmemiş tablo gösterimi	Performans tablolarında veri sunulmayan hücreleri işaretlemek için kullanılmıştır. Açılımı raporda tanımlanmadığından 'mevcut değil' gibi bir açılım kesinleştirilmemiştir.
MSCI	Morgan Stanley Capital International	Sürdürülebilirlik ve iklim araştırması kaynaklarından biri olarak raporda geçen endeks ve analiz sağlayıcısıdır.
MW	Megavat	Bir milyon vata eşit güç birimidir; raporda yenilenebilir enerji kurulu gücünü göstermek için kullanılır.
MWe	Megavat elektrik	Bir enerji tesisinin elektrik üretim kapasitesini megavat cinsinden ifade eden güç birimidir.
MWh	Megavat-saat	Bir megavat gücün bir saat boyunca kullanılması veya üretilmesine eşit enerji birimidir.
NATO	North Atlantic Treaty Organization - Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü	Raporda AQAP kalite güvence gerekliliklerinin bağlı olduğu uluslararası savunma ittifakı olarak geçer.
Natura 2000	Avrupa Birliği korunan alanlar ağı	AB'nin değerli ve tehdit altındaki türler ile habitatların uzun vadeli korunması için oluşturduğu ekolojik alanlar ağıdır.
Net Sıfır	Net Zero	İnsan kaynaklı sera gazı emisyonlarının mümkün olan en yüksek ölçüde azaltılması ve kalan emisyonların kalıcı giderimlerle dengelenmesi durumudur.
Network	Ağ	Rapor bağlamında kurumlar veya profesyoneller arasındaki bağlantı ve iş birliği ağını ifade eder.
Networking	Profesyonel ağ oluşturma	Katılımcıların bilgi, deneyim ve iş birliği bağlantıları kurmasına yönelik etkileşim faaliyetidir.
NTA0033	Fabrika İçi Endüstri 4.0 Uygulamaları Projesi kodu	Nurol Teknoloji'nin düşük ağırlıklı, yüksek balistik dayanımlı, modüler yeni nesil balistik miğfer geliştirme projesi için raporda kullanılan proje kodudur.

Terim / Kısaltma	Açılım	Kısa Tanım
NurolGPT	Nurol Grubu yapay zekâ platformu	2025 yılı başında Grup çalışanlarının kullanımına sunulan kurum içi yapay zekâ platformudur.
OAİB	Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri	Raporda savunma şirketlerinin üyelik ve iş birliği kuruluşları arasında yer alan ihracatçı birliğidir.
OSB	Organize Sanayi Bölgesi	Sanayi işletmelerinin planlı altyapı ve ortak hizmetlerle bir arada faaliyet gösterdiği düzenlenmiş sanayi alanıdır.
Özenli Durum İncelemesi	Due diligence	Bir iş ilişkisi veya işlem öncesinde ilgili tarafın hukuki, etik, finansal ve uyum risklerinin sistematik biçimde araştırılması ve değerlendirilmesidir.
Paydaş	Stakeholder	Kuruluşun faaliyetlerinden etkilenen veya kuruluşun karar ve faaliyetlerini etkileyebilen kişi ya da gruptur.
Paydaş katılımı	Stakeholder engagement	Kuruluşun paydaşlarıyla bilgi paylaşması, görüş alması ve bu görüşleri karar süreçlerine yansıtması için yürüttüğü sistematik etkileşim sürecidir.
People First	Önce İnsan	Marriott International'ın çalışan potansiyelini ve gelişimini merkeze alan yetenek yönetimi yaklaşımının rapordaki adıdır.
Proses suyu	Process water	Üretim veya işleme faaliyetlerinin doğrudan bir parçası olarak kullanılan sudur.
QDMS	Raporda açılımı verilmeyen dijital yönetim modülü/ platformu	Enerji, atık ve müşteri şikâyeti gibi süreçlerin dijital ortamda yönetilmesinde kullanılan yazılım adı olarak geçmektedir.
Ramak kala	Near miss	Yaralanma veya hasarla sonuçlanmayan ancak küçük bir değişiklikle kazaya dönüşebilecek olaydır.
Raporlama kapsamı	Reporting boundary/scope	Raporda yer alan verilerin hangi dönem, şirket, faaliyet ve coğrafyaları içerdiğini tanımlayan sınırdır.
Rehabilitasyon	Site rehabilitation	Faaliyetten etkilenen alanın güvenli, kararlı ve belirlenmiş kullanım amacına uygun bir duruma getirilmesi sürecidir.
Rejeneratif tarım	Regenerative agriculture	Toprak sağlığını, biyoçeşitliliği ve ekosistem işlevlerini iyileştirmeyi amaçlayan tarımsal yaklaşım ve uygulamalar bütünüdür.
RES	Rüzgâr Enerjisi Santrali	Rüzgârın kinetik enerjisini türbinler aracılığıyla elektrik enerjisine dönüştüren üretim tesisidir.
Risk envanteri	Risk register/inventory	Tanımlanan risklerin neden, etki, olasılık, sahiplik, kontrol ve aksiyon bilgileriyle kayıt altına alındığı listedir.
Risk evreni	Risk universe	Kuruluşun karşılaşabileceği risk kategorileri ve alt risklerin bütününü gösteren sınıflandırma yapısıdır.
Risk haritası	Risk heat map	Riskleri etki ve olasılık gibi ölçütlere göre görsel olarak önceliklendiren gösterimdir.
Risk sahibi	Risk owner	Belirli bir riskin izlenmesi, yönetilmesi ve gerekli aksiyonların yürütülmesinden sorumlu kişi veya roldür.
Risk yanıtı	Risk response	Riske karşı iyileştirme/azaltma, transfer etme, kabul etme veya kaçınma seçeneklerinden birinin belirlenmesidir.
RPA	Robotic Process Automation - Robotik Süreç Otomasyonu	Tekrarlı ve kural tabanlı ofis süreçlerinin yazılım robotlarıyla otomatik yürütülmesidir.
SA8000	Social Accountability 8000 - Sosyal Hesap Verebilirlik Standardı	İş yerindeki insan hakları ve çalışma koşullarına ilişkin sosyal uygunluk gereklilikleri belirleyen belgelendirilebilir standarttır.
SAC	SAP Analytics Cloud	Raporlama, veri görselleştirme, analitik ve planlama işlevlerini bulut ortamında sunan SAP çözümüdür.
SAP	Veri İşlemeye Yönelik Sistem Uygulamaları ve Ürünleri - Kurumsal yazılım sağlayıcısı ve sistem ailesi	Raporda kurumsal kaynak planlama, analitik, planlama ve müşteri ilişkileri süreçlerinde kullanılan yazılım platformu olarak geçmektedir.
SCADA	Supervisory Control and Data Acquisition - Gözetleyici Kontrol ve Veri Toplama	Endüstriyel proses ve ekipmanlardan gerçek zamanlı veri toplayan, izleme ve uzaktan kontrol sağlayan sistemdir.
SCM	Supply Chain Management - Tedarik Zinciri Yönetimi	Malzeme, bilgi ve finans akışlarının tedarikçiden son kullanıcıya kadar planlanması ve yönetilmesidir.
Sera Gazı Protokolü	GHG Protocol - Greenhouse Gas Protocol	Kuruluşların sera gazı emisyonlarını hesaplaması ve raporlaması için yaygın kullanılan kurumsal standart ve rehberler bütünüdür.
Sıfır Atık	Zero Waste	Atığın oluşmadan önlenmesini, azaltılmasını, yeniden kullanımını, kaynağında ayrı biriktirilmesini ve geri dönüşümünü esas alan yönetim yaklaşımıdır.
Sınırlı güvence	Limited assurance	Bağımsız güvence sağlayıcının seçilmiş bilgilere ilişkin önemli bir yanlışlık bulunmadığı sonucuna varmak için sınırlı kapsamda prosedür uyguladığı güvence seviyesidir; makul güvenceden daha düşük düzeydedir.
SIRI	Smart Industry Readiness Index - Akıllı Sanayi Hazırlık Endeksi	Üretim kuruluşlarının Endüstri 4.0 ve dijital dönüşüm olgunluğunu yapılandırılmış boyutlarda değerlendiren endekstir.
Sızma testi	Penetration test	Yetkili uzmanların gerçek saldırı tekniklerini kontrollü biçimde uygulayarak güvenlik açıklarını ve etkilerini doğruladığı testtir.

Terim / Kısaltma	Açılım	Kısa Tanım
SKA	Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları / SDGs - Sustainable Development Goals	Birleşmiş Milletler tarafından 2030 Gündemi kapsamında belirlenen 17 küresel amaçtır.
SKDM	Sınırda Karbon Düzenleme Mekanizması / CBAM - Carbon Border Adjustment Mechanism	AB'ye ithal edilen belirli ürünlerin içerdiği emisyonlara, karbon kaçağını azaltmak ve ithal ürünlerin karbon maliyetini yansıtmak amacıyla karbon fiyatı uygulayan mekanizmadır.
SMART	Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound	Hedeflerin spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve zaman sınırına bağlı biçimde tanımlanmasını sağlayan hedef belirleme yaklaşımıdır.
SOC	Security Operations Center - Siber Güvenlik Operasyon Merkezi	Siber güvenlik olaylarını sürekli izleyen, analiz eden ve olaylara müdahale eden uzman ekip ve operasyon yapısıdır.
Sosyal ve İlişkisel Sermaye	Social and Relationship Capital	Kuruluşun paydaşlarıyla ilişkileri, itibarı, güven düzeyi, ortak değerleri ve toplumsal kabulüdür.
STEM	Science, Technology, Engineering and Mathematics - Fen, Teknoloji, Mühendislik ve Matematik	Bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik alanlarını birlikte ifade eden eğitim ve uzmanlık alanı kısaltmasıdır.
Su ayak izi	Water footprint	Bir kuruluş, ürün veya faaliyetin su kullanımıyla bağlantılı miktar ve çevresel etkilerin bütüncül değerlendirmesidir.
Su stresi	Water stress	Su talebinin mevcut ve erişilebilir su miktarı ile kalitesi üzerinde baskı oluşturduğu durumdur.
SuccessFactors	SAP insan kaynakları ve yetenek yönetimi platformu	Rapor bağlamında performans ve yetenek yönetimi süreçlerini dijital olarak yürütmek için kullanılan platformdur.
ton	Metrik ton	1.000 kilograma eşit kütle birimidir; raporda atık ve sera gazı miktarlarında kullanılır.
TRI	Total Recordable Incidents - Toplam kaydedilebilir kaza/ olay sayısı	Raporun İSG tablolarında toplam kaydedilebilir kaza sayısını göstermek için kullanılan kısaltmadır.
Uç nokta	Endpoint	Kurumsal ağa bağlanan bilgisayar, telefon, sunucu veya benzeri son kullanıcı/cihaz sistemidir.
UFRS	Uluslararası Finansal Raporlama Standartları / IFRS	Finansal tabloların hazırlanması ve sunulmasında kullanılan uluslararası muhasebe ve finansal raporlama standartlarıdır.
UNFPA	United Nations Population Fund - Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu	Kadın ve kız çocuklarına yönelik dijital şiddet kampanyasının ortaklarından biri olarak raporda geçer.
UNGC	United Nations Global Compact - Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi	İnsan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele alanlarındaki on ilkeye dayanan gönüllü kurumsal sürdürülebilirlik girişimidir.
UPS	Unified Product Structure - Birleştirilmiş Ürün Yapısı	Ürün bilgilerinin mühendislik ve üretim yaşam döngüsü boyunca ortak ve tutarlı bir yapıda yönetilmesini amaçlayan sistem yaklaşımıdır.
Üretilmiş Sermaye	Manufactured Capital	Kuruluşun faaliyetlerinde kullandığı bina, altyapı, makine, ekipman ve diğer üretilmiş fiziksel varlıklardır.
Ürün yaşam döngüsü	Product lifecycle	Bir ürünün fikir ve tasarımdan geliştirme, üretim, kullanım, bakım ve kullanım ömrü sonuna kadar geçen aşamalarının bütünüdür.
WEF	World Economic Forum - Dünya Ekonomik Forumu	Raporda Küresel Riskler Raporu kaynağı olarak kullanılan uluslararası platformdur.
Well-being	Psikolojik ve genel iyi oluş / çalışan esenliği	Çalışanın fiziksel, zihinsel, duygusal ve sosyal açıdan iyi olma halini ifade eder.
WEPs	Women's Empowerment Principles - Kadının Güçlenmesi Prensipleri	İş yerinde, piyasada ve toplumda toplumsal cinsiyet eşitliği ile kadınların güçlenmesini ilerletmek üzere iş dünyasına rehberlik eden yedi ilkedir.
Wobbler sistemi	Wobbler feeder/screen system	Madencilik ve agrega süreçlerinde iri, nemli veya yapışkan malzemenin beslenmesi ve boyutuna göre ayrıştırılmasında kullanılan döner elemanlı ekipman sistemidir.
YEK-G	Yenilenebilir Enerji Kaynak Garanti Sistemi	Türkiye'de tüketilen elektriğin yenilenebilir kaynaklardan üretildiğinin izlenmesi ve belgelenmesine imkân veren garanti sistemidir.
Yeşil finansman	Green finance	Çevresel fayda sağlayan veya düşük karbonlu dönüşümü destekleyen faaliyet ve projelere yönlendirilen finansmandır.
Yeşil tahvil	Green bond	İhraç gelirleri çevresel fayda sağlayan uygun projelerin finansmanı veya yeniden finansmanında kullanılan borçlanma aracıdır.
Zafiyet taraması	Vulnerability scanning	Sistem ve uygulamalardaki bilinen güvenlik açıklarını otomatik veya yarı otomatik yöntemlerle belirleme sürecidir.

Finansal Performans Göstergeleri

Konsolide Özet Bilanço	Birim	2024	2025
Toplam Aktifler	milyon TL	257.212	305.277
Toplam Özkaynaklar	milyon TL	92.527	78.701

Konsolide Özet Gelir Tablosu	Birim	2024	2025
Satış Gelirleri	milyon TL	91.032	103.411
FAVÖK	milyon TL	21.726	22.664
Brüt Kâr	milyon TL	29.007	31.622
Ödenen Vergiler	milyon TL	2.191	2.524
Toplam Yatırımlar	milyon TL	6.590	6.147

Sektörel Bazda Satış Gelirleri	Birim	2024	2025	2025 Yılında Sektörlerin Konsolide Satışlar İçindeki Payı (%)
İnşaat & Gayrimenkul	milyon TL	30.497	31.323	30%
Madencilik	milyon TL	21.739	25.055	24%
Savunma Sanayi	milyon TL	13.021	15.960	15%
Finansal Hizmetler	milyon TL	22.869	28.117	27%
Diğer	milyon TL	2.908	2.955	4%
Toplam Satış Gelirleri	milyon TL	91.032	103.411	100%

Denetim

Çevresel Performans Göstergeleri

Enerji Tüketimi

Doğrudan Enerji Tüketimi (GJ)	Benzin			Mazot / Motorin			Doğal Gaz		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025	2023	2024	2025
Nurol Holding	2.726	2.071	1.814	3.162	3.405	3.351	696	702	860
Nurol İnşaat*	1.195	1.570	3.664	31.055	12.210	116.750	2.429	1.986	38.365
Nurol GYO	620	569	475	151	125	65	1.676	1.589	1.790
Nurol Makina	1.229	2.516	2.255	1.297	2.505	1.924	8.824	9.300	10.055
Nurol Teknoloji	410	798	611	1.764	1.911	1.527	11.692	10.960	13.134
FNSS	1.574	1.964	2.210	7.362	7.202	7.045	43.583	39.716	40.457
TÜMAD	0	304	801	17.907	13.033	29.040	1.588	1.641	1.141
NurolBank**	352	1.003	1.613	716	41	369	51	0	0
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	54	38	91	48	41	64	28.546	26.295	27.513
Toplam	**8.160**	**10.834**	**13.535**	**63.462**	**40.473**	**160.134**	**99.085**	**92.189**	**133.314**

*Nurol İnşaat'ın 2025 yılı benzin tüketimine jeneratör kullanımında tüketilen benzin miktarı dahil edilmiştir.
**NurolBank 2023 ve 2024 yıllarına dair veriler revize edilmiştir.

Diğer Doğrudan Enerji Tüketimi* (GJ)	2023	2024	2025
LNG	1.644	1.182	1.585

* İlgili metrik yalnızca TÜMAD'a ait verileri yansıtmaktadır.

Enerji Tüketimi (GJ)	Şebekeden Alınan Elektrik 2023	Şebekeden Alınan Elektrik 2024	Şebekeden Alınan Elektrik 2025	Yenilenebilir Enerji Tüketimi 2023	Yenilenebilir Enerji Tüketimi 2024	Yenilenebilir Enerji Tüketimi 2025	Satın Alınan Elektrik (YEK-G) 2023	Satın Alınan Elektrik (YEK-G) 2024	Satın Alınan Elektrik (YEK-G) 2025	Toplam Elektrik Tüketimi 2023	Toplam Elektrik Tüketimi 2024	Toplam Elektrik Tüketimi 2025
Nurol Holding	1.288	1.330	1.607	0	0	0	0	0	1.607	1.288	1.330	1.607
Nurol İnşaat	19.063	13.357	14.578	0	0	0	0	0	2.822	19.063	13.357	14.578
Nurol GYO	3.311	3.641	3.576	0	0	0	0	0	3.128	3.311	3.641	3.576
Nurol Makina	10.300	10.202	9.573	0	0	0	0	0	9.573	10.300	10.202	9.573
Nurol Teknoloji	41.903	44.022	42.266	4.387	4.563	4.618	0	0	42.266	46.290	48.585	46.884
FNSS	25.951	26.007	21.162	705	722	735	0	0	21.162	26.656	26.729	21.896
TÜMAD	506.786	497.761	477.452	0	0	0	0	0	474.052	506.786	497.761	477.452
NurolBank*	1.145	1.612	2.740	0	0	0	0	0	2.740	1.145	1.612	2.740
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	21.105	20.308	20.169	0	0	0	8.006	0	20.169	21.105	20.308	20.169
Toplam	**630.852**	**618.239**	**593.123**	**5.092**	**5.285**	**5.352**	**8.006**	**0**	**577.520**	**635.944**	**623.524**	**598.475**

*NurolBank 2023 ve 2024 yıllarına dair şebekeden alınan elektrik verileri revize edilmiştir.

Enerji Tüketimi (GJ)	2023	2024	2025
Doğrudan Enerji Tüketimi	177.443	149.963	313.920
Dolaylı Enerji Tüketimi	630.852	618.239	593.123
Toplam Enerji Tüketimi	**808.296**	**768.202**	**907.044**

Sera Gazı Emisyonları

Doğrudan ve Dolaylı Emisyonlar (ton CO_2e)	Doğrudan Emisyonlar – Karbon Emisyonları (Kapsam 1) 2023	2024	2025	Dolaylı Emisyonlar – Karbon Emisyonları (Kapsam 2) 2023	2024	2025	Dolaylı Emisyonlar – Karbon Emisyonları (Kapsam 3) 2023	2024	2025
Nurol Holding	332	465	434	135	133	194	MD	406	618*
Nurol İnşaat	3.317	1.425	12.008	2.472	1.619	1.587	MD	187	2.932
Nurol GYO	MD	124	138	MD	456	431	MD	479	973
Nurol Makina	706	929	869	1.385	1.244	1.154	MD	MD	MD
Nurol Teknoloji	853	14.081	14.236	1.164	5.367	5.095	MD	1.185	8.858
FNSS	3.104	2.998	3.165	3.335	2.994	2.551	5.350	1.576	480
TÜMAD	20.053	2.840	2.402	54.656	60.688	57.560	1.866	4.175	4.510
NurolBank	MD	515	143	MD	209	330	MD	13.949	52.796
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	6.020**	1.484	1.648	-	2.476	2.432	-	62	571
Toplam	**34.385**	**24.861**	**35.043**	**63.147**	**75.186**	**71.333**	**7.216**	**22.019**	**71.738**

*Kapsam 3 kapsamında yer alan iş seyahatlerine ilişkin emisyon hesaplamalarına, 2025 yılı itibarıyla konaklamadan kaynaklanan emisyonlar da dâhil edilmiştir.
**Sheraton Ankara & Lugal Ankara 2023 yılı Kapsam 1 emisyon verisi Green Key aracılığıyla verileri ayrıştırılmadan toplam değer olarak sunulmuştur.

Denetim

Atık Yönetimi

Türüne Göre Atıklar (ton)	Tehlikeli Atıklar 2023	Tehlikeli Atıklar 2024	Tehlikeli Atıklar 2025	Tehlikesiz Atıklar 2023	Tehlikesiz Atıklar 2024	Tehlikesiz Atıklar 2025
Nurol Holding	MD	MD	MD	39	45	44
Nurol İnşaat	17	21	6	203	358	1.034
Nurol GYO	MD	MD	MD	12	12	12
Nurol Makina	29	36	21	873	829	528
Nurol Teknoloji	86	70	57	654	786	763
FNSS	178	164	257	587	329	409
TÜMAD*	534	517	508	1.060	926	902
NurolBank	MD	MD	MD	27	32	25
Sheraton Ankara & Lugal Ankara**	2	2	2	15	9	12
Toplam	**846**	**810**	**852**	**3.470**	**3.326**	**3.728**

*TÜMAD Ankara Ofisi dahil değildir.
**Sheraton Ankara & Lugal Ankara verilerine evsel atık dahil değildir.

Bertaraf Yöntemine Göre Atıklar (ton)	Geri Kazanılan Atık 2025	Atık Sahası Düzenli Depolama 2025	Atık Yakımı 2025
Nurol Holding	0	44	0
Nurol İnşaat	242	798	0
Nurol GYO	0	11	0
Nurol Makina	549	0	0
Nurol Teknoloji	108	655	57
FNSS	431	0	235
TÜMAD*	1.110	10	290
NurolBank	0	25	0
Sheraton Ankara & Lugal Ankara**	14	0	0
Toplam	**2.454**	**1.544**	**582**

*TÜMAD Ankara Ofisi dahil değildir.
**Sheraton Ankara & Lugal Ankara verilerine evsel atık dahil değildir.

Bertaraf Yöntemine Göre Atıklar (ton)	Toplam Geri Kazanım 2023	Toplam Geri Kazanım 2024	Toplam Geri Kazanım 2025	Toplam Bertaraf 2023	Toplam Bertaraf 2024	Toplam Bertaraf 2025
Nurol Holding	0	0	0	39	45	44
Nurol İnşaat	163	354	242	57	26	798
Nurol GYO	0	1	0	12	12	12
Nurol Makina	902	865	549	34	22	22
Nurol Teknoloji	86	120	108	654	736	712
FNSS	615	355	431	150	138	235
TÜMAD	1.168	1.162	1.110	321	297	300
NurolBank	0	0	0	27	32	25
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	17	11	14	0	0	0
Toplam	**2.951**	**2.867**	**2.454**	**1.294**	**1.308**	**2.148**

Denetim

Su Yönetimi

Su Çekimi (m³)	Su Çekimi* 2023	2024	2025
Nurol Holding	1.836	1.972	2.206
Nurol İnşaat	81.725	56.290	56.281
Nurol GYO	539	448	458
Nurol Makina	15.068	15.238	13.093
Nurol Teknoloji**	962	445	2.250
FNSS	63.660	43.560	45.340
TÜMAD	959.949	726.245	780.738
NurolBank	827	1.756	1.611
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	46.720	51.545	48.560
Toplam	**1.171.286**	**897.498**	**950.537**

* Su çekimi verisine TÜMAD'ın ve Nurol İnşaat'ın yer altı suyu kullanımı dahil edilmiştir.
** Nurol Teknoloji sayaç okuma durumlarından kaynaklı olarak 2025 yılı için hesaplanan su miktarı 2024 Eylül ayından itibaren hesaplanmıştır.

Su Tüketimi (m³)	Toplam Su Tüketimi 2023	2024	2025
Nurol Holding	0	0	0
Nurol İnşaat	0	5.629	5.718
Nurol GYO	0	0	0
Nurol Makina	0	0	0
Nurol Teknoloji	0	0	0
FNSS	45.307	29.064	32.102
TÜMAD*	1.119.972	1.029.673	1.049.746
NurolBank	0	0	0
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	0	0	0
Toplam	**1.165.279**	**1.064.366**	**1.087.566**

* Veriler, çekilen su miktarı, yağmur ve kar suyu hasadını kapsamaktadır.

Su Deşarjı (m³)	Su Deşarjı 2023	2024	2025
Nurol Holding	1.836	1.972	2.206
Nurol İnşaat	81.725	50.661	50.563
Nurol GYO	539	448	458
Nurol Makina	15.068	15.238	13.093
Nurol Teknoloji	962	445	2.250
FNSS	18.353	14.496	13.238
TÜMAD*	154.051	149.599	280.094
NurolBank	827	1.756	1.611
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	46.720	51.545	48.560
Toplam	**320.081**	**286.160**	**412.072**

* TÜMAD yüzey suyu deşarj verileri, toplam su deşarjı verisine dahil edilmiştir.

Geri Kazanılan/Tekrar Kullanılan Su (m³)*	2023	2024	2025
Nurol Grup	472.509	652.206	589.828

* TÜMAD'ın yağmur suyu, kar suyu geri kazanılan/tekrar kullanılan su tüketimi verisidir.

Denetim

Sosyal Performans Göstergeleri

Çalışan Demografisi

Cinsiyete Göre Çalışanlar		2023	2024	2025
Nurol Holding		138	161	169
	Kadın	51	65	67
	Erkek	87	96	102
Nurol İnşaat		2.766	5.139	1.401
	Kadın	123	157	111
	Erkek	2.643	4.982	1.290
Nurol GYO		43	47	43
	Kadın	15	19	17
	Erkek	28	28	26
Nurol Makina		601	607	581
	Kadın	64	72	71
	Erkek	537	535	510
Nurol Teknoloji		440	489	531
	Kadın	116	159	163
	Erkek	324	330	368
FNSS		821	668	652
	Kadın	116	81	76
	Erkek	705	587	576
TÜMAD		973	996	1.041
	Kadın	122	125	136
	Erkek	851	871	905
NurolBank		117	133	158
	Kadın	58	65	75
	Erkek	59	68	83
Sheraton Ankara & Lugal Ankara		357	330	332
	Kadın	128	119	116
	Erkek	229	211	216
Toplam Çalışan Sayısı		**6.256**	**8.570**	**4.908**
	Toplam Kadın Çalışan Sayısı	**793**	**862**	**832**
	Toplam Erkek Çalışan Sayısı	**5.463**	**7.708**	**4.076**

Yönetici Kademesinde Çalışanlar		2023			2024			2025		
		Üst Düzey	Orta Düzey	Alt Düzey	Üst Düzey	Orta Düzey	Alt Düzey	Üst Düzey	Orta Düzey	Alt Düzey
Nurol Holding		19	13	0	21	16	0	22	18	0
	Kadın	7	8	0	8	9	0	8	9	0
	Erkek	12	5	0	13	7	0	14	9	0
Nurol İnşaat		9	33	103	8	43	109	14	45	79
	Kadın	0	9	13	0	7	8	1	5	8
	Erkek	9	24	90	8	36	101	13	40	71
Nurol GYO		9	6	0	10	6	0	9	7	0
	Kadın	4	3	0	5	4	0	4	5	0
	Erkek	5	3	0	5	2	0	5	2	0
Nurol Makina		16	30	20	16	32	25	15	29	23
	Kadın	1	3	8	1	3	9	1	3	9
	Erkek	15	27	12	15	29	16	14	26	14
Nurol Teknoloji		2	12	21	2	10	34	2	15	30
	Kadın	1	5	4	1	4	9	1	5	12
	Erkek	1	7	17	1	6	25	1	10	18
FNSS		16	30	48	15	25	37	13	22	38
	Kadın	3	3	8	2	2	6	3	2	4
	Erkek	13	27	40	13	23	31	10	20	34
TÜMAD		17	62	20	18	57	19	17	61	22
	Kadın	0	6	5	1	3	5	1	4	5
	Erkek	17	56	15	17	54	14	16	57	17
NurolBank		10	43	13	10	48	13	10	56	19
	Kadın	3	20	6	4	20	9	3	27	11
	Erkek	7	13	7	6	28	4	7	29	8
Sheraton Ankara & Lugal Ankara		2	29	16	2	34	32	1	34	29
	Kadın	1	10	5	1	8	13	0	11	12
	Erkek	1	19	11	1	26	19	1	23	17
Toplam Yönetici Kademesinde Çalışan Sayısı		**100**	**258**	**241**	**102**	**271**	**269**	**103**	**287**	**240**
Toplam Yönetici Kademesinde Çalışan Kadın Sayısı		**20**	**67**	**49**	**23**	**60**	**59**	**22**	**71**	**61**
Toplam Yönetici Kademesinde Çalışan Erkek Sayısı		**80**	**181**	**192**	**79**	**211**	**210**	**81**	**216**	**179**

Diğer Gruplar	2023 Yabancı Uyruklu	2023 Engelli	2024 Yabancı Uyruklu	2024 Engelli	2025 Yabancı Uyruklu	2025 Engelli
Nurol Holding	0	4	0	4	1	5
Nurol İnşaat	70	7	0	28	274	5
Nurol GYO	0	1	0	1	0	1
Nurol Makina	0	10	0	18	0	18
Nurol Teknoloji	0	1	0	9	0	11
FNSS	2	28	2	18	2	18
TÜMAD	0	26	0	27	0	29
NurolBank	4	0	3	3	1	3
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	0	6	0	7	0	6
Toplam Çalışan Sayısı	**76**	**83**	**5**	**115**	**278**	**96**

İşe Yeni Giren Çalışanlar		2023	2024	2025
Nurol Holding		19	35	19
	Kadın	11	18	7
	Erkek	8	17	12
Nurol İnşaat		1.057	874	458
	Kadın	38	28	40
	Erkek	1.019	846	418
Nurol GYO		7	7	2
	Kadın	3	5	1
	Erkek	4	2	1
Nurol Makina		72	62	41
	Kadın	7	11	5
	Erkek	65	51	36
Nurol Teknoloji		169	167	105
	Kadın	34	38	20
	Erkek	135	129	85
FNSS		79	38	46
	Kadın	9	4	5
	Erkek	70	34	41
TÜMAD		58	91	99
	Kadın	11	14	16
	Erkek	47	77	83
NurolBank		58	51	67
	Kadın	28	24	30
	Erkek	30	27	37
Sheraton Ankara & Lugal Ankara		133	69	84
	Kadın	62	26	38
	Erkek	71	43	46
İşe Yeni Başlayan Toplam Çalışan Sayısı		**1.652**	**1.394**	**921**
	Kadın	**203**	**168**	**162**
	Erkek	**1.449**	**1.226**	**759**

İşe Yeni Giren Çalışanlar		2023			2024			2025		
		30 Yaş Altı	30-50 Yaş Arası	51 Yaş ve Üstü	30 Yaş Altı	30-50 Yaş Arası	51 Yaş ve Üstü	30 Yaş Altı	30-50 Yaş Arası	51 Yaş ve Üstü
Nurol Holding		8	8	3	7	20	8	4	10	5
	Kadın	6	5	0	4	12	2	2	3	2
	Erkek	2	3	3	3	8	6	2	7	3
Nurol İnşaat		443	489	125	342	395	137	168	216	74
	Kadın	15	21	2	11	13	4	17	19	4
	Erkek	428	468	123	331	382	133	151	197	70
Nurol GYO		2	4	1	0	6	1	0	2	0
	Kadın	1	2	0	0	4	1	0	1	0
	Erkek	1	2	1	0	2	0	0	1	0
Nurol Makina		46	26	0	37	25	0	25	16	0
	Kadın	6	1	0	8	3	0	4	1	0
	Erkek	40	25	0	29	22	0	21	15	0
Nurol Teknoloji		120	44	5	135	29	3	58	44	3
	Kadın	17	17	0	24	12	2	4	15	1
	Erkek	103	27	5	111	17	1	54	29	2
FNSS		38	35	6	24	13	1	30	11	5
	Kadın	5	2	2	3	1	0	5	0	0
	Erkek	33	33	4	21	12	1	25	11	5
TÜMAD		25	29	4	56	34	1	48	43	8
	Kadın	3	7	1	9	5	0	9	7	0
	Erkek	22	22	3	47	29	1	39	36	8
NurolBank		22	27	9	27	21	3	47	15	5
	Kadın	9	14	5	13	10	1	21	7	2
	Erkek	13	13	4	14	11	2	26	8	3
Sheraton Ankara & Lugal Ankara		57	68	8	23	40	6	37	37	10
	Kadın	29	28	5	3	21	2	15	19	4
	Erkek	28	40	3	20	19	4	22	18	6
İşe Yeni Başlayan Toplam Çalışan Sayısı		**761**	**730**	**161**	**651**	**583**	**160**	**417**	**394**	**110**
	Kadın	**91**	**97**	**15**	**75**	**81**	**12**	**77**	**72**	**13**
	Erkek	**670**	**633**	**146**	**576**	**502**	**148**	**340**	**322**	**97**

İşten Ayrılan Çalışanlar		2023	2024	2025
Nurol Holding		15	10	17
	Kadın	11	3	5
	Erkek	4	7	12
Nurol İnşaat		1.191	722	692
	Kadın	20	13	28
	Erkek	1.171	709	664
Nurol GYO		9	3	6
	Kadın	6	1	3
	Erkek	3	2	3
Nurol Makina		35	34	32
	Kadın	12	3	3
	Erkek	23	31	29
Nurol Teknoloji		164	128	121
	Kadın	28	19	30
	Erkek	136	109	91
FNSS		293	206	69
	Kadın	50	39	10
	Erkek	243	167	59
TÜMAD		61	66	79
	Kadın	8	13	11
	Erkek	53	53	68
NurolBank		34	37	44
	Kadın	20	18	21
	Erkek	14	19	23
Sheraton Ankara & Lugal Ankara		119	78	56
	Kadın	48	39	20
	Erkek	71	39	36
İşten Ayrılan Toplam Çalışan Sayısı		**1.921**	**1.284**	**1.116**
	Kadın	**203**	**148**	**131**
	Erkek	**1.718**	**1.136**	**985**
Çalışan Devir Oranı		**%31**	**%15**	**%23**
	Kadın	**%3**	**%2**	**%3**
	Erkek	**%27**	**%13**	**%20**

Çalışan Eğitimleri

Çalışanlara Verilen Toplam Eğitim Saati (saat)	2023 Kadın	2023 Erkek	2024 Kadın	2024 Erkek	2025 Kadın	2025 Erkek
Nurol Holding	56	56	65,5	65,5	959	1.075
Nurol İnşaat	567	1.205	334	697	531	803
Nurol GYO	0	0	0	0	0	0
Nurol Makina	14.458		15.642		12.394	
Nurol Teknoloji	1.247	4.977	1.274	3.826	1.864	4.666
FNSS	6.950	32.113	2.739	15.537	2.688	17.044
TÜMAD	11.369	43.203	7.317	52.097	7.432	51.309
NurolBank	MD		MD		285	
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	6.402		6.600		6.640	
Toplam Eğitim Saati	**122.603**		**106.194**		**107.690**	

Çalışan Başına Ortalama Eğitim Saati (kişi/saat)	2023 Kadın	2023 Erkek	2024 Kadın	2024 Erkek	2025 Kadın	2025 Erkek
Nurol Holding	0,4	0,4	0,4	0,4	6	6
Nurol İnşaat	0,2	0,4	0,1	0,1	0,4	0,6
Nurol GYO	0	0	0	0	0	0
Nurol Makina	24		26		21	
Nurol Teknoloji	3	11	3	8	4	9
FNSS	7,2	33	3,4	19,5	3,8	23,9
TÜMAD	12	44	7	53	7	49
NurolBank	MD		MD		1,8	
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	18		20		20	

Çevre ve Sürdürülebilirlik Konulu Toplam Eğitim (saat)	2023	2024	2025
Nurol Holding	345	499	1.321 ✓
Nurol İnşaat	67	78	216 ✓
Nurol GYO	19	28	41 ✓
Nurol Makina	5.042	7.906	3.260 ✓
Nurol Teknoloji	329	332	324 ✓
FNSS	483	536	343 ✓
TÜMAD	3.957	5.294	5.496 ✓
NurolBank	78	0	297 ✓
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	246	50	90 ✓
Toplam Eğitim Saati	**10.566**	**14.723**	**11.388** ✓

Çalışan Başına Ortalama Çevre ve Sürdürülebilirlik Konulu Toplam Eğitim (kişi/saat)	2023	2024	2025
Nurol Holding	2,50	3,10	7,82 ✓
Nurol İnşaat	0,02	0,02	1,25 ✓
Nurol GYO	0,41	0,60	0,90 ✓
Nurol Makina	8,24	12,39	5,44 ✓
Nurol Teknoloji	0,75	0,68	0,61 ✓
FNSS	0,59	0,80	0,53 ✓
TÜMAD	4,07	5,32	3,03 ✓
NurolBank	0	0	1,87 ✓
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	0,69	0,20	0,27 ✓

✓ Denetim

İSG Metrikleri

İSG Metrikleri - Doğrudan İstihdam	2023			2024			2025		
	Kayıp Zamanlı Kaza (sayı)	Kazadan Kaynaklı Devamsızlık (gün)	Kayıp Zamansız Kaza Sayısı (sayı)	Kayıp Zamanlı Kaza (sayı)	Kazadan Kaynaklı Devamsızlık (gün)	Kayıp Zamansız Kaza Sayısı (sayı)	Kayıp Zamanlı Kaza (sayı)	Kazadan Kaynaklı Devamsızlık (gün)	Kayıp Zamansız Kaza Sayısı (sayı)
Nurol Holding	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nurol İnşaat	26	271	0	18	125	0	5	49	13
Nurol GYO	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nurol Makina	4	4	15	7	28	18	4	21	16
Nurol Teknoloji	12	55	0	12	121	0	4	107	0
FNSS	16	118	0	9	228	0	5	77	0
TÜMAD	5	79	30	1	40	31	3	237	26
NurolBank	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	14	0	0	16	0	0	8	119	6
Toplam	**77**	**527**	**45**	**63**	**542**	**48**	**29**	**610**	**57**

İSG Metrikleri - Alt Yüklenici	2023			2024			2025		
	Kayıp Zamanlı Kaza (sayı)	Kazadan Kaynaklı Devamsızlık (gün)	Kayıp Zamansız Kaza Sayısı (sayı)	Kayıp Zamanlı Kaza (sayı)	Kazadan Kaynaklı Devamsızlık (gün)	Kayıp Zamansız Kaza Sayısı (sayı)	Kayıp Zamanlı Kaza (sayı)	Kazadan Kaynaklı Devamsızlık (gün)	Kayıp Zamansız Kaza Sayısı (sayı)
Nurol Holding	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nurol İnşaat	35	323	0	15	150	0	8	24	9
Nurol GYO	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nurol Makina	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nurol Teknoloji	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FNSS	3	11	0	0	0	0	1	4	0
TÜMAD	4	389	32	0	0	22	1	20	29
NurolBank	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Toplam	**42**	**723**	**32**	**15**	**150**	**22**	**10**	**48**	**38**

İSG Metrikleri	2023			2024			2025		
	Toplam Kaydedile-bilir Kaza Sayısı (TRI)	Devamsız-lık Oranı (AR)	Kayıp Gün Oranı (LDR)	Toplam Kaydedile-bilir Kaza Sayısı (TRI)	Devamsızlık Oranı (AR)	Kayıp Gün Oranı (LDR)	Toplam Kaydedile-bilir Kaza Sayısı (TRI)	Devamsızlık Oranı (AR)	Kayıp Gün Oranı (LDR)
Nurol Holding	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nurol İnşaat	61	0	103,64	33	0	49,39	13	0	14,16
Nurol GYO	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nurol Makina	4	0	2,06	7	0	13,01	4	0	9,74
Nurol Teknoloji	12	0,18	0	12	0,4	151,2	4	0,36	138,15
FNSS	19	14,35	68,63	9	14,88	129,8	6	13,03	54,86
TÜMAD	9	0	97,45	1	0	7,85	4	0	49,78
NurolBank	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	14	0	0	16	0	0	8	0,04	130,93

Denetim

İSG Metrikleri - Doğrudan İstihdam	2023		2024		2025	
	Kaza Sıklık Oranı	Kaza Ağırlık Oranı	Kaza Sıklık Oranı	Kaza Ağırlık Oranı	Kaza Sıklık Oranı	Kaza Ağırlık Oranı
Nurol Holding	0	0	0	0	0	0
Nurol İnşaat	7,04	0,05	5,6	0,01	2,63	0,01
Nurol GYO	0	0	0	0	0	0
Nurol Makina	2,06	0	3,25	0	1,85	0,01
Nurol Teknoloji	0	0	15,45	0,15	5,29	0,14
FNSS	9,63	0,06	5,94	0,13	3,89	0,05
TÜMAD	2,05	0,04	0,37	0,02	1,11	0,10
NurolBank	0	0	0	0	0	0
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	14,29	0	23,19	0	8,80	0,13

İSG Metrikleri - Alt Yüklenici	Kaza Sıklık Oranı	Kaza Ağırlık Oranı	Kaza Sıklık Oranı	Kaza Ağırlık Oranı	Kaza Sıklık Oranı	Kaza Ağırlık Oranı
Nurol Holding	0	0	0	0	0	0
Nurol İnşaat	17,18	0,06	6,37	0,03	2,46	0,005
Nurol GYO	0	0	0	0	0	0
Nurol Makina	0	0	0	0	0	0
Nurol Teknoloji	0	0	0	0	0	0
FNSS	13,73	0,01	0	0	5,25	0,003
TÜMAD	1,51	0,15	0	0	0,36	0,01
NurolBank	0	0	0	0	0	0
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	0	0	0	0	0	0

İSG Metrikleri - Doğrudan İstihdam	2023		2024		2025	
	Meslek Hastalığı Sayısı	Ölümlü Kaza Sayısı	Meslek Hastalığı Sayısı	Ölümlü Kaza Sayısı	Meslek Hastalığı Sayısı	Ölümlü Kaza Sayısı
Nurol Holding	0	0	0	0	0	0
Nurol İnşaat	0	0	0	0	0	0
Nurol GYO	0	0	0	0	0	0
Nurol Makina	0	0	0	0	0	0
Nurol Teknoloji	0	0	0	0	0	0
FNSS	0	0	0	0	0	0
TÜMAD	0	0	0	0	0	0
NurolBank	0	0	0	0	0	0
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	0	0	0	0	1	0
Toplam	**0**	**0**	**0**	**0**	**1**	**0**

İSG Metrikleri - Alt Yüklenici	Meslek Hastalığı Sayısı	Ölümlü Kaza Sayısı	Meslek Hastalığı Sayısı	Ölümlü Kaza Sayısı	Meslek Hastalığı Sayısı	Ölümlü Kaza Sayısı
Nurol Holding	0	0	0	0	0	0
Nurol İnşaat	0	0	0	0	0	0
Nurol GYO	0	0	0	0	0	0
Nurol Makina	0	0	0	0	0	0
Nurol Teknoloji	0	0	0	0	0	0
FNSS	0	0	0	0	0	0
TÜMAD	0	0	0	0	0	0
NurolBank	0	0	0	0	0	0
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	0	0	0	0	0	0
Toplam	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**

Denetim

İSG Eğitimleri

Çalışanlara ve Alt Yüklenicilere Verilen Toplam İSG Eğitim Saati	2023	2024	2025	2023	2024	2025
	Çalışanlara ve Alt Yüklenicilere Verilen İSG Konulu Toplam Eğitim Saati (saat)	Çalışanlara ve Alt Yüklenicilere Verilen İSG Konulu Toplam Eğitim Saati (saat)	Çalışanlara ve Alt Yüklenicilere Verilen İSG Konulu Toplam Eğitim Saati (saat)	Çalışan Başına Düşen Ortalama İSG Konulu Eğitim Saati (kişi-saat)	Çalışan Başına Düşen Ortalama İSG Konulu Eğitim Saati (kişi-saat)	Çalışan Başına Düşen Ortalama İSG Konulu Eğitim Saati (kişi-saat)
Nurol Holding	153	152	1.112	8,05	4,34	7,46
Nurol İnşaat	140.951	133.238	89.977	27,7	34,9	27,6
Nurol GYO	MD	MD	8	0	0	8
Nurol Makina	5.042	7.642	3.260	8,47	12,53	5,4
Nurol Teknoloji	5.785	3.534	5.362	16,03	8,77	6,29
FNSS	13.431	11.786	11.021	16,36	17,64	17,09
TÜMAD	25.031	27.038	26.852	25,76	27,27	26,57
NurolBank	840	960	1.200	8	8	8
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	1.696	1.120	1.056	8	8	8

Tedarikçiler ve Müşteriler

Tedarikçiler		2023	2024	2025
Nurol İnşaat		1.980	1.883	803
	Yerel Tedarikçiler	1.938	1.852	746
	Yabancı Tedarikçiler	42	31	57
Nurol GYO		MD	MD	MD
	Yerel Tedarikçiler	MD	MD	MD
	Yabancı Tedarikçiler	MD	MD	MD
Nurol Makina		696	680	667
	Yerel Tedarikçiler	661	634	616
	Yabancı Tedarikçiler	35	46	51
Nurol Teknoloji		827	714	800
	Yerel Tedarikçiler	625	531	704
	Yabancı Tedarikçiler	202	183	96
FNSS		1.046	955	1.060
	Yerel Tedarikçiler	919	845	950
	Yabancı Tedarikçiler	127	110	110
TÜMAD		1.323	1.436	1.499
	Yerel Tedarikçiler	1.287	1.404	1.470
	Yabancı Tedarikçiler	36	32	29
NurolBank		MD	MD	MD
	Yerel Tedarikçiler	MD	MD	MD
	Yabancı Tedarikçiler	MD	MD	MD
Sheraton Ankara & Lugal Ankara		165	182	189
	Yerel Tedarikçiler	130	149	156
	Yabancı Tedarikçiler	35	33	33
Toplam Tedarikçi Sayısı		**6.037**	**5.850**	**5.018**
	Yerel Tedarikçiler	**5.595**	**5.461**	**4.693**
	Yabancı Tedarikçiler	**477**	**435**	**376**

Denetim

Müşteriler	2023	2024	2025
Nurol İnşaat	13	16	0
Nurol GYO	MD	MD	MD
Nurol Makina	7	7	9
Nurol Teknoloji	72	80	64
FNSS	5	4	5
TÜMAD	MD	MD	MD
NurolBank	MD	MD	MD
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	92.298	81.665	89.890
Toplam Müşteri Sayısı	**92.395**	**81.772**	**89.968**

Gönüllülük

Gönüllülük Metrikleri	2023		2024		2025	
	Çalışanların Gönüllülük Faaliyetlerine Ayırdığı Toplam Saat (saat)	Gönüllülük Faaliyetlerine Yapılan Yatırım Tutarı (TL)	Çalışanların Gönüllülük Faaliyetlerine Ayırdığı Toplam Saat (saat)	Gönüllülük Faaliyetlerine Yapılan Yatırım Tutarı (TL)	Çalışanların Gönüllülük Faaliyetlerine Ayırdığı Toplam Saat (saat)	Gönüllülük Faaliyetlerine Yapılan Yatırım Tutarı (TL)
Nurol Holding	MD	MD	MD	MD	MD	MD
Nurol İnşaat	MD	MD	MD	MD	MD	126.651
Nurol GYO	MD	MD	MD	MD	MD	MD
Nurol Makina	MD	MD	MD	MD	MD	MD
Nurol Teknoloji	MD	MD	MD	MD	MD	MD
FNSS	255	1.268.459	230	586.450	179	3.714.265
TÜMAD	MD	MD	MD	MD	MD	MD
NurolBank	MD	MD	MD	MD	MD	MD
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	0	15.000	50	100.000	100	75.000
Toplam	**255**	**1.283.459**	**280**	**686.450**	**279**	**3.915.916**

Kalite ve Entegre Yönetim Sistemleri

Nurol Holding	ISO/IEC 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi
	ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi
	ISO 22301 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi
Nurol İnşaat	ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi
	ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi
	ISO 39001 Yol Trafik Güvenliği Yönetim Sistemi
	ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi
Nurol GYO	ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi
	Fırsat Eşitliği Modeli
Nurol Makina	ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi
	ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi
	ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi
	AQAP 2110 NATO Kalite Güvence Gereklilikleri
	ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi
	ISO/IEC 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi
	ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi
	ISO 3834 Kaynaklı İmalat İçin Kalite Gereklilikleri
	TS 12047 Yetkili Servisler Otomotiv Ürünleri İçin Kurallar
Nurol Teknoloji	ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi
	ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi
	ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi
	ISO/IEC 17025 Deney ve Kalibrasyon Laboratuvarlarının Yeterliliği
	AS9100 Havacılık, Uzay ve Savunma Kalite Yönetim Sistemi
	ISO/IEC 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi
	AQAP 2110 NATO Kalite Güvence Gereklilikleri
	ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi

FNSS	ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi
	AQAP 2110 NATO Kalite Güvence Gereklilikleri
	ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi
	ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi
	ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi
	ISO/IEC 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi
	ISO/IEC 17025 Deney ve Kalibrasyon Laboratuvarlarının Yeterliliği
	ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi
TÜMAD	ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi
	ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi
	ISO 45001 İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi
	ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi
	ISO/IEC 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi
	ISO 39001 Yol Trafik Güvenliği Yönetim Sistemi
	ISO/IEC 17025 Deney ve Kalibrasyon Laboratuvarlarının Yeterliliği
	SA8000 Sosyal Sorumluluk Standardı
	ICMC (Uluslararası Siyanür Yönetim Kodu Sertifikasyonu)
	YYS (Yetkilendirilmiş Yükümlü Statüsü)
NurolBank	ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi
	ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi
	ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi
	ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi
	ISO 37001 Yolsuzlukla Mücadele Yönetim Sistemi
	ISO 14064-1 Kurumsal Karbon Ayak İzi
	ISO 14046 Su Ayak İzi
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	Green Key Sürdürülebilir Turizm Sertifikasyonu
	GSTC (Küresel Sürdürülebilir Turizm Konseyi Sertifikasyonu)
	Sıfır Atık Sertifikası
	ISO 50001 Enerji Yönetim Sistemi

Ödüller

Ödül Adı	Ödülü Alan Şirket	Ödülü Veren Kurum
Orta Ölçekli İşletmeler Kategorisinde; Verimlilik (1.) Ciro (2.) Küresel Performans (5.) Kârlılık (7.)	Nurol İnşaat	IMM România
Dünyanın En Büyük 250; Uluslararası Müteahhidi (132.) Küresel Müteahhidi (227.)	Nurol İnşaat	Engineering News-Record (ENR)
Kara Araçları Ürün Grubunda En Çok İhracat Yapan Firmalar (2.)	Nurol Makina	Türk Savunma ve Havacılık Sanayi İhracatçılar Birliği (SSI)
InovaLİG – İnovasyon Sonuçları (2.)	Nurol Teknoloji	Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM)
Tasarım Sayısını En Çok Artıran Büyük İşletme	FNSS	Ankara Sanayi Odası (ASO)
Yılın Çevreci, Sürdürülebilirlik ve Millî Fayda Ödülü	TÜMAD	Uluslararası Çevre İletişimi Derneği (UÇİD)
Türkiye'nin En Etkili Tedarik Zinciri Profesyonelleri	TÜMAD	Supply Chain Program Club (SCP Club)
TakeCare Ödülü	Sheraton Ankara & Lugal Ankara	Marriott International
LQA Star & Sirius Award	Sheraton Ankara & Lugal Ankara	Leading Quality Assurance (LQA)

Üyelikler

Şirket Adı	Kurum Adı
Nurol Holding	Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC)
	Küresel İlkeler Sözleşmesi İmzacıları Derneği (Global Compact Türkiye)
	İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye)
	Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs)
	%30 Kulübü
	Kadın Girişimcileri Derneği (KAGİDER)
	YenidenBiz Derneği
	Kurumsal İletişimciler Derneği (KİD)
	Türkiye Turizm Yatırımcılar Derneği (TTYD)
	Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
	Ankara Ticaret Odası (ATO)
	İstanbul Ticaret Odası (İTO)
	İngiliz Ticaret Odası Derneği (BCCT)
	Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)
Nurol İnşaat	Global Compact Türkiye (UNGC)
	Kadının Güçlenmesi Prensipleri (WEPs)
	Dünya Su Konseyi (WWC)
	Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
	Türkiye Müteahhitler Birliği (TMB)
	Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)
	İstanbul Sanayi Odası (İSO)
	İstanbul Ticaret Odası (İTO)
	Türkiye Asfalt Müteahhitleri Derneği (ASMÜD)
	Türkiye İnşaat Sanayicileri İşveren Sendikası (İNTES)
	Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM)
	TMMOB İnşaat Mühendisleri Odası
	Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN)
	Yollar Türk Milli Komitesi (YTMK)
Nurol GYO	Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Derneği (GYODER)
	Türkiye Sermaye Piyasaları Birliği
	İstanbul Ticaret Odası (İTO)
Nurol Makina	Ankara Sanayi Odası (ASO)
	Ankara Ticaret Odası (ATO)
	Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK)
	Savunma ve Havacılık Sanayii İmalatçılar Derneği (SASAD)
	Türkiye Kalite Derneği (KALDER)
	Engineering Workbench
	Orta Anadolu İhracatçılar Birliği (OAİB)
	The British Chamber of Commerce in Turkey (BCCT)
Nurol Teknoloji	UN Women's Empowerment Principles (WEPs)
	Ceramic Applications – Seramik Üreticileri Ağı (Network)
	Savunma ve Havacılık Sanayii İmalatçılar Derneği (SASAD)
	Savunma ve Havacılık Sanayi İhracatçıları Birliği (SSI)
	Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM)
	Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS)
	Ankara Ticaret Odası (ATO)

Şirket Adı	Kurum Adı
FNSS	Savunma Sanayi İmalatçılar Derneği (SASAD)
	Dış Ekonomik İlişkiler Derneği (DEİK)
	Savunma ve Havacılık Sanayii İhracatçılar Birliği (SSI)
	Ostim Sanayici ve İş İnsanları Derneği (OSİAD)
	Türkiye Kalite Derneği (KALDER)
	Dış Ticarette Risk Esaslı Kontrol Sistemi (TAREKS)
	Bilgi Teknolojileri Kurumu (BTK)
	Ticaret Bakanlığı Gümrükler Genel Müdürlüğü (GGM)
	Destek Yönetim Sistemi Ticaret Bakanlığı (DYS)
	Sanayi İl Müdürlüğü
	Orta Anadolu İhracatçılar Birliği (OAİB)
	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB)
	Ankara Ticaret Odası (ATO)
	Ankara Sanayi Odası (ASO)
	İstanbul Tekstil ve Konfeksiyon İhracatçı Birlikleri (İTKİB)
	İşçi Sağlığı ve Güvenliği Araştırma ve Geliştirme Enstitüsü (İSGÜM)
	Türkiye Eğitim ve Gelişim Platformu (TEGEP)
	Ulusal Siber Olaylara Müdahale Merkezi (USOM)
	Ar-Ge ve Tasarım Merkezleri İletişim ve İş Birliği Platformu (ARGEMİP)
	Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD)
	Ankara Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü
	Ankara Çalışma ve İş Kurumu İl Müdürlüğü
	Savunma Sanayi Akademi
TÜMAD	Ankara Ticaret Odası (ATO)
	Küresel İlkeler Sözleşmesi İmzacıları Derneği (Global Compact Türkiye)
	Global Compact Kapsayıcılık ve Çeşitlilik Alt Grubu
	Women in Mining (WIM)
	İş Dünyası Ev İçi Şiddete Karşı Projesi ve Şirketler Ağı (Sabancı Vakfı) (BADV)
	Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK)
	Türkiye Maden Sanayii İşverenleri Sendikası (MASİS)
	Türkiye Madenciler Derneği (TMD)
	Altın Madencileri Derneği (AMD)
	Yurt Madenciliğini Geliştirme Vakfı (YMGV)
	Uluslararası Siyanür Yönetim Enstitüsü (ICMI)
	Uluslararası Madencilik ve Metaller Konseyi (ICMM)
	Maden Mühendisleri Mesleki Gelişim Derneği (MMMGD)
	Yerbilimleri, Madencilik ve Cevher Hazırlama Yerküre İnsan Kaynaklarını Geliştirme Derneği (YERMAM)
NurolBank	Professional Women's Network (PWN)
	YenidenBiz Derneği
	Türkiye Bankalar Birliği
	İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye)
	Yönetim Kurulu Üyeleri Derneği (YUD)
	Finansal Okuryazarlık ve Erişim Derneği (FODER)
	Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD)
	İstanbul Ticaret Odası (İTO)
Sheraton Ankara & Lugal Ankara	Ankara Turizm Derneği (ATD)
	Uluslararası Concierge Derneği (Les Clefs d'Or)

GRI İçerik Endeksi

Kullanım Beyanı	Nurol Holding A.Ş. 1 Ocak 2025-31 Aralık 2025 dönemini kapsayan raporunu GRI Standartları'na göre hazırlamıştır.
Kullanılan GRI	GRI 1: Temel 2021

GRI Standardı	Açıklama	Bildirim Yeri
GRI 2: Genel Bildirimler 2021	2-1 Kurum Profili	Rapor Hakkında, sayfa 4-5; Bir Bakışta Nurol Grup, sayfa 16-17; Faaliyet Gösterilen Sektörler, sayfa 18-19
	2-2 Sürdürülebilirlik raporlamasına dâhil edilen kuruluşlar	Rapor Hakkında, sayfa 4-5
	2-3 Raporlama periyodu, sıklığı ve iletişim bilgisi	Rapor Hakkında, sayfa 4-5
	2-4 Önceki raporlara göre yeniden düzenlenen bilgi	Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 221-227; Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 228-247
	2-5 Dış Denetim	Sınırlı Güvence Raporu, sayfa 266-269
	2-6 Faaliyetler, değer zinciri ve diğer iş ilişkileri	Faaliyet Gösterilen Sektörler, sayfa 18-19; Entegre Değer Yaratma Modeli, sayfa 74-75
	2-7 Çalışanlar	İnsan Kaynakları Yaklaşımımız, sayfa 152-153; Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği ve Ayrımcılık Yapmama, sayfa 154-167
	2-8 Taşeron firmaya ait çalışanlar	İnsan Kaynakları Yaklaşımımız, sayfa 152-153
	2-9 Yönetişim yapısı	Kurumsal Yönetişim, sayfa 80-89
	2-10 En yüksek yönetişim organının üyelerinin yetkinlik ve yeterliliklerinin belirlenme süreci	Kurumsal Yönetişim, sayfa 80-89
	2-11 En yüksek yönetim organının başkanı	Kurumsal Yönetişim, sayfa 80-89
	2-12 En yüksek yönetim organının kuruluşun faaliyetleri kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesindeki rolü	Kurumsal Yönetişim, sayfa 80-89
	2-13 Faaliyet kaynaklı oluşan etkilerin yönetilmesinde sorumluluk ilkesi	Kurumsal Yönetişim, sayfa 80-89
	2-14 Sürdürülebilirlik raporlamasında en yüksek yönetim organının rolü	Sürdürülebilirlik Yönetişim Yapısı, sayfa 58-59
	2-15 Çıkar çatışmalarını engelleyen süreçler	Kurumsal Yönetişim, sayfa 80-89
	2-16 Kritik kaygıların en yüksek yönetim organına aktarılması süreci	Kurumsal Yönetişim, sayfa 80-89
	2-17 En yüksek yönetim organının yetkinlikleri	Kurumsal Yönetişim, sayfa 80-89
	2-18 En yüksek yönetim organının performansının değerlendirilmesi	Kurumsal Yönetişim, sayfa 80-89
	2-19 Ücret politikaları	Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği, Ayrımcılık Yapmama, sayfa 154-167
	2-20 Ücretin belirlenmesine yönelik süreç	Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği, Ayrımcılık Yapmama, sayfa 154-167; Yetenek Yönetimi, sayfa 168-177
	2-21 Yıllık toplam ücret oranı	Gizlilik kısıtlamaları nedeniyle bu bilgiler açıklanmamaktadır.
	2-22 Sürdürülebilir kalkınma stratejisine ilişkin açıklama	Sürdürülebilirlik Yaklaşımı, sayfa 56-57
	2-23 Politika taahhütleri	İş Etiği ve Uyum, sayfa 90-93; **https://www.nurol.com.tr/politikalar**
	2-24 Politika taahhütlerinin uygulanması	İş Etiği ve Uyum, sayfa 90-93
	2-25 Olumsuz etkileri iyileştirmeye yönelik süreçler	İş Etiği ve Uyum, sayfa 90-93
	2-26 Etik ve yasal davranışla ilgili konular hakkında öneri alınması ve endişelerin dile getirilmesine yönelik mekanizmalar	İş Etiği ve Uyum, sayfa 90-93
	2-27 Yasal mevzuata uyum	İş Etiği ve Uyum, sayfa 90-93
	2-28 Kurumsal üyelikler	Üyelikler, sayfa 252-253
	2-29 Paydaş katılımı	Paydaş Etkileşimi, sayfa 70-73
	2-30 Toplu iş sözleşmesine tabi çalışan oranları	-

GRI Standardı	Açıklama	Bildirim Yeri
Öncelikli Konular		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-1 Öncelikli konuların belirlenmesine yönelik süreç	Çifte Önemlilik Analizi, sayfa 62-69
	3-2 Öncelikli konuların listesi	
	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	
İklim Değişikliği		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi, sayfa 62-69; İklim Kriziyle Mücadele ve Düşük Karbon Ekosistemine Geçiş, sayfa 124-129
GRI 302: Enerji 2016	302-1 Kuruluş içinde enerji tüketimi	Enerji Yönetimi, sayfa 130-135; Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 221-227
	302-4 Enerji tüketiminin azaltılması	Enerji Yönetimi, sayfa 130-135; Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 221-227
	302-5 Ürün ve hizmetlerin enerji gereksinimlerindeki azalmalar	Enerji Yönetimi, sayfa 130-135; Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 221-227
GRI 305: Emisyonlar 2016	305-1 Doğrudan (Kapsam 1) GHG emisyonları	İklim Kriziyle Mücadele ve Düşük Karbon Ekosistemine Geçiş, sayfa 124-129; Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 221-227
	305-2 Enerji dolaylı (Kapsam 2) GHG emisyonları	İklim Kriziyle Mücadele ve Düşük Karbon Ekosistemine Geçiş, sayfa 124-129; Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 221-227
	305-3 Diğer dolaylı (Kapsam 3) GHG emisyonları	İklim Kriziyle Mücadele ve Düşük Karbon Ekosistemine Geçiş, sayfa 124-129; Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 221-227
	305-5 Sera gazı emisyonlarının azaltılması	İklim Kriziyle Mücadele ve Düşük Karbon Ekosistemine Geçiş, sayfa 124-129; Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 221-227
Kirliliği Önleme		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi, sayfa 62-69; Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi, sayfa 136-140
GRI 306: Atık 2020	306-1 Atık oluşumu ve atıklarla ilgili önemli etkiler	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi, sayfa 136-140; Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 221-227
	306-2 Atıklarla ilgili önemli etkilerin yönetimi	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi, sayfa 136-140; Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 221-227
	306-3 Oluşan atıklar	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi, sayfa 136-140; Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 221-227
	306-5 Bertaraf edilmek üzere yönlendirilen atıklar	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi, sayfa 136-140; Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 221-227
Döngüsel Ekonomi ve Kaynak Kullanımı		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi, sayfa 62-69; Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi, sayfa 136-140
GRI 306: Atık 2020	306-1 Atık oluşumu ve atıklarla ilgili önemli etkiler	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi, sayfa 136-140
	306-2 Atıklarla ilgili önemli etkilerin yönetimi	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi, sayfa 136-140
	306-3 Oluşan atıklar	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi, sayfa 136-140; Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 221-227
	306-4 Atık dönüşümü	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi, sayfa 136-140; Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 221-227
	306-5 Bertaraf edilmek üzere yönlendirilen atıklar	Döngüsel Ekonomi ve Atık Yönetimi, sayfa 136-140; Çevresel Performans Göstergeleri, sayfa 221-227

GRI Standardı	Açıklama	Bildirim Yeri
Çalışanlar		
GRI 3: Öncelikli Konular 2021	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi, sayfa 62-69; İnsan Kaynağına Yaklaşımımız, sayfa 152-153
GRI 401: İstihdam 2016	401-1 Yeni çalışan alımları ve çalışan değişim oranı	Yetenek Yönetimi, sayfa 168-177; Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 228-247
	401-2 Tam zamanlı çalışanlara verilen ancak yarı zamanlı çalışanlara verilmeyen yan haklar	Yetenek Yönetimi, sayfa 168-177; Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 228-247
GRI 403: Occupational Health and Safety 2018	403-1 İş sağlığı ve güvenliği yönetim sistemi	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 182-189; **https://www.nurol.com.tr/wp-content/uploads/2024/06/is-sagligi-ve-guvenligi-politikasi.pdf**
	403-2 Yaralanma türleri ve yaralanma oranları, meslek hastalıkları, kayıp günler, devamsızlık ve işle bağlantılı ölüm sayısı	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 182-189; Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 228-247
	403-3 İş sağlığı hizmetleri	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 182-189; Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 228-247
	403-4 İş sağlığına ve güvenliğine çalışan katılımı, danışma ve iletişim	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 182-189; Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 228-247
	403-5 İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili çalışan eğitimi	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 182-189; Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 228-247
	403-6 Çalışan sağlığının korunması	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 182-189; Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 228-247
	403-7 İş ilişkileriyle doğrudan bağlantılı iş sağlığı ve güvenliği etkilerinin önlenmesi ve azaltılması	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 182-189; Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 228-247
	403-9 İş kaynaklı yaralanmalar	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 182-189; Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 228-247
	403-10 İşe bağlı ölümler	İş Sağlığı ve Güvenliği, sayfa 182-189; Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 228-247
GRI 404: Eğitim ve Öğrenim 2016	404-1 Çalışan başına yılda ortalama eğitim saati	Yetenek Yönetimi, sayfa 168-177; Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 228-247
	404-2 Çalışan becerilerini yükseltmeye yönelik programlar ve geçiş desteği programları	Yetenek Yönetimi, sayfa 168-177; Sosyal Performans Göstergeleri, sayfa 228-247
GRI 405: Çeşitlilik ve Fırsat Eşitliği 2016	405-1 Yönetim organlarının ve çalışanların çeşitliliği	Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği, Ayrımcılık Yapmama, sayfa 154-167
GRI 406: Ayrımcılığın Önlenmesi 2016	406-1 Ayrımcılık olayları ve alınan düzeltici tedbirler	Çeşitlilik, Fırsat Eşitliği, Ayrımcılık Yapmama, sayfa 154-167
GRI 408: Çocuk İşçiliği 2016	408-1 Çocuk işçi olayları bakımından önemli riske sahip faaliyetler ve tedarikçiler	İnsan Hakları, sayfa 99; **https://www.nurol.com.tr/wp-content/uploads/2024/06/insan-haklari-politikasi.pdf**
GRI 409: Zorla veya Cebren Çalıştırma 2016	409-1 Cebri veya zorunlu çalışma olayları bakımından önemli riske sahip faaliyetler ve tedarikçiler	İnsan Hakları, sayfa 99; **https://www.nurol.com.tr/wp-content/uploads/2024/06/insan-haklari-politikasi.pdf**
GRI 410: Güvenlik Uygulamaları 2016	410-1 İnsan hakları politikaları veya prosedürleri ile ilgili eğitimli güvenlik personeli	İnsan Hakları, sayfa 99; **https://www.nurol.com.tr/wp-content/uploads/2024/06/insan-haklari-politikasi.pdf**
Müşteriler ve Son Kullanıcılar		
GRI 404: Eğitim ve Öğrenim 2016	3-3 Öncelikli konunun yönetimi	Çifte Önemlilik Analizi, sayfa 62-69; Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti, sayfa 190-191
GRI 404: Eğitim ve Öğrenim 2016	416-1 Ürün ve hizmet kategorilerinin sağlık ve güvenlik etkilerinin değerlendirmesi	Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti, sayfa 190-191
	416-2 Ürün ve hizmetlerin sağlık ve güvenlik etkileriyle ilgili uyumsuzluk olayları	Müşteri Deneyimi ve Memnuniyeti, sayfa 190-191
GRI 404: Eğitim ve Öğrenim 2016	418-1 Müşteri gizliliğinin ihlali ve müşteri verilerinin kaybıyla ilgili doğrulanmış şikayetler	Bilgi Güvenliği, sayfa 115-119

Nurol Holding Hakkında
Nurol Grup Sürdürülebilirlik Yolculuğu
İşimize Değer
Dünyaya Değer
İnsana Değer
Ekler

Çevresel Performans Göstergeleri

Enerji Tüketimi

Doğrudan Enerji Tüketimi

Benzin (GJ)	Jeneratör, iş makineleri ve şirket araçları dahil olmak üzere tüm faaliyetlerde tüketilen benzinin toplam enerji miktarını ifade eder. Toplam enerji değeri litre cinsinden tüketim miktarının gigajul (GJ) cinsine dönüştürülmesi ile hesaplanır. **Hesaplama yöntemi** Benzin Enerjisi (GJ) = Benzin tüketimi (litre) × 0,032003899
Mazot/Motorin (GJ)	Araç marş testleri, şirket araçları, jeneratör ve iş makineleri dahil olmak üzere tüm faaliyetlerde tüketilen motorinin toplam enerji karşılığını ifade eder. Toplam değer, tüm motorin tüketimlerinin gigajul (GJ) cinsine dönüştürülmesi ile hesaplanır. **Hesaplama yöntemi** Motorin Enerjisi (GJ) = Motorin tüketimi (litre) × 0,035445449
Doğal Gaz (GJ)	Üretim süreçleri, tesis ısıtma sistemleri veya diğer sabit yakma kaynaklarında tüketilen doğalgazdan kaynaklanan enerji miktarını ifade eder. Enerji hesaplaması tüketilen doğalgaz miktarının gigajul (GJ) cinsine dönüştürülmesi ile yapılır. **Hesaplama yöntemi** Doğalgaz Enerjisi (GJ) = Doğalgaz tüketimi (Sm^3) × 0,0345411 Doğalgaz Enerjisi (GJ) = Doğalgaz tüketimi (kWh) × 0,0036
LNG (GJ)	TÜMAD Lapseki tesisinin üretim süreçlerinde kullanılan LNG yakıtından kaynaklanan enerji tüketim miktarını ifade eder. Enerji hesaplaması tüketilen LNG miktarının gigajul (GJ) cinsine dönüştürülmesi ile yapılır. **Hesaplama yöntemi** LNG Enerjisi (GJ) = LNG tüketimi (Sm^3) × 0,034797
Yenilenebilir Enerji Tüketimi (GJ)	Tesis bünyesinde kurulu bulunan Güneş Enerji Santralinde (GES) üretilen elektrik enerjisinin gigajul (GJ) cinsinden karşılığını ifade eder. GES üretim verileri genellikle üretim sayaçları veya enerji izleme sistemlerinden kWh veya MWh biriminde elde edilir ve raporlama için GJ birimine dönüştürülür. **Hesaplama yöntemi** GES Enerjisi (GJ) = Elektrik üretimi (kWh) × 0,0036 GES Enerjisi (GJ) = Elektrik üretimi (MWh) × 3,6

Dolaylı Enerji Tüketimi

Şebekeden Alınan Elektrik (GJ)	Yerel elektrik şebekesinden satın alınarak tesis faaliyetlerinde kullanılan elektrik enerjisinin gigajul (GJ) cinsinden karşılığını ifade eder. Elektrik tüketimi genellikle sayaç, fatura veya enerji izleme sistemlerinden kWh veya MWh biriminde elde edilir. Raporlamada tüm enerji göstergelerinin aynı birimde sunulabilmesi için bu değerler GJ birimine dönüştürülerek hesaplanır. **Hesaplama yöntemi** Elektrik Enerjisi (GJ) = Elektrik tüketimi (kWh) × 0,0036 Elektrik Enerjisi (GJ) = Elektrik tüketimi (MWh) × 3,6

Dolaylı Enerji Tüketiminin Nötrlenmesi

Satın Alınan Elektrik (YEK-G)	Şebekeden temin edilen elektrik tüketiminin yenilenebilir enerji kaynaklarından karşılandığını belgelemek amacıyla satın alınan ve itfa edilen YEK-G belgelerinin miktarını ifade eder. Raporlama döneminde, Nurol Grup Elektrik Toptan Satış A.Ş. aracılığıyla Göksu HES'te hidroelektrik kaynaklardan üretilen elektriğe ait YEK-G belgeleri satın alınmıştır. İlgili belgeler, karşılık gelen elektrik tüketimi için itfa edilerek MWh cinsinden raporlanır. **Hesaplama yöntemi** YEK-G (GJ) = Elektrik tüketimi (kWh) × 0,0036 YEK-G (GJ) = Elektrik tüketimi (MWh) × 3,6
Toplam Enerji Tüketimi (GJ)	Doğrudan ve dolaylı enerji tüketimi kapsamında yukarıda tanımlanan tüm enerji tüketimlerinin toplamını ifade eder. Bu gösterge, şirket faaliyetlerinin yürütülmesi amacıyla tüketilen doğalgaz, motorin, benzin, LNG gibi yakıtlar ile şebekeden temin edilen elektriğin gigajul (GJ) cinsinden toplamını kapsar.

Sera Gazı Emisyonları

Doğrudan Emisyonlar

Kapsam 1 (tCO_2e)	Şirketin doğrudan kontrolü altındaki kaynaklardan oluşan sera gazı emisyonlarını ifade eder. Kapsam 1 emisyonları sabit yanma, mobil yanma ve yanma harici doğrudan emisyonları kapsar. Bunlar sabit ekipmanlardaki yakıt tüketimi, şirket araçları ve mobil ekipmanların yakıt tüketimi ile soğutucu gaz kaçakları ve proses kaynaklı salımlardan oluşur. Hesaplamalar Quickcarbon yazılımı üzerinden yapılmış ve sonuçlar tCO_2e cinsinden raporlanmıştır.

Dolaylı Emisyonları

Kapsam 2 (tCO_2e)	Şirket faaliyetleri kapsamında satın alınan elektrikten kaynaklanan dolaylı sera gazı emisyonlarını ifade eder. Bu emisyonlar enerji üretimi sırasında tesis dışında oluşur ancak şirketin enerji tüketimiyle ilişkilidir. Kapsam 2 emisyonları, satın alınan elektrik tüketim verileri ve ilgili emisyon faktörleri kullanılarak tCO_2e cinsinden hesaplanır. Hesaplamalar Quickcarbon yazılımı üzerinden yapılmış ve sonuçlar tCO_2e cinsinden raporlanmıştır.

Atık Yönetimi

Türüne Göre Atıklar

Tehlikeli Atıklar (ton)	Faaliyetler sonucunda oluşan ve yürürlükteki atık yönetimi mevzuatına göre tehlikeli atık olarak sınıflandırılan atıkların toplam miktarını ifade eder. Değer ton biriminde raporlanır. Veriler, Çevre İzin ve Lisans yükümlülüğü bulunan tesislerin MOTAT (Mobil Atık Takip Sistemi) üzerinden bildirdiği atık kayıtları esas alınarak derlenmiştir. Sadece ofis faaliyeti yürüten Nurol Holding, Nurol GYO ve Nurol Bank'ta tehlikeli atık oluşmamaktadır.
Tehlikesiz Atıklar (ton)	Faaliyetler sonucunda oluşan ve mevzuat kapsamında tehlikeli atık sınıfına girmeyen atıkların toplam miktarını ifade eder. Değer kilogram (kg) biriminde raporlanır. Veriler MOTAT sistemi kayıtları ve atık takip belgeleri esas alınarak hazırlanmıştır. Evsel nitelikli atıklar hesaplamalara dahil edilmemiştir. Sheraton Ankara & Lugal Ankara Hotel verilerine evsel atık dahil değildir.

Bertaraf Yöntemine Göre Atıklar

Geri Kazanılan Atık (ton)	Atıkların geri dönüşüm, yeniden kullanım veya enerji geri kazanımı gibi yöntemlerle yeniden değerlendirilen toplam miktarını ifade eder. Değer ton olarak raporlanır. Veriler lisanslı geri kazanım tesislerine gönderilen atık kayıtlarına dayanır.
Atık Sahası Düzenli Depolama (ton)	Atıkların lisanslı düzenli depolama tesislerinde nihai olarak bertaraf edilen toplam miktarını ifade eder. Değer ton olarak raporlanır. Veriler atık sevk ve bertaraf kayıtlarına dayanır.
Atık Yakımı (ton)	Atıkların lisanslı tesislerde yakma yöntemiyle bertaraf edilen toplam miktarını ifade eder. Değer ton olarak raporlanır. Veriler atık sevk ve bertaraf kayıtlarına dayanır.
Diğer Yöntemler (ton)	Geri kazanım, düzenli depolama ve yakma dışında kalan yöntemlerle işlenen veya bertaraf edilen atıkların toplam miktarını ifade eder. Değer ton olarak raporlanır. Veriler ilgili atık yönetimi kayıtlarına dayanır.

Su Yönetimi

Su Çekimi (m^3)

Üçüncü Taraf (Şebeke vb.) (m^3)	Şirket faaliyetlerinde kullanılmak üzere belediye su şebekesi veya diğer dış tedarikçilerden temin edilen su miktarını ifade eder. Bu gösterge, dış kaynaklardan satın alınan veya sağlanan suyun toplam hacmini kapsar ve metreküp (m^3) biriminde raporlanır. Veriler genellikle su faturaları, sayaç kayıtları veya su temin eden kurumların sağladığı tüketim verileri üzerinden belirlenir.
Yer Altı Suyu (Kuyu Suyu) (m^3)	Tesis faaliyetlerinde kullanılmak üzere şirket sahasında bulunan kuyular aracılığıyla yer altı kaynaklarından çekilen su miktarını ifade eder. Bu gösterge, yer altı suyu kaynaklarından temin edilerek kullanılan toplam su hacmini kapsar ve metreküp (m^3) biriminde raporlanır. Veriler kuyu sayaçları, su ölçüm sistemleri veya ilgili kayıtlar üzerinden belirlenir.
Su Deşarjı (m^3)	Tesis faaliyetleri sonucunda oluşan ve tesis dışına deşarj edilen atık suyun kanalizasyon sistemine verilen veya gerekli arıtma sonrasında doğrudan doğal alıcı ortama deşarj edilen miktarını ifade eder. Değer metreküp (m^3) olarak raporlanır. Su tüketimi, buharlaşma veya sistem içi kayıp bulunmaması durumunda deşarj edilen su miktarının çekilen su miktarına eşit olması beklenir. Nurol İnşaat faaliyetlerinde deşarj noktaları proje bazında kanalizasyon sistemi, foseptik, alıcı ortam veya atık su kanalı olarak farklılık gösterebilir. Tümad İvrindi ve Lapseki tesislerinde atık sular alıcı ortama deşarj edilmektedir.

Su Tüketimi (m^3)

Toplam Su Tüketimi (m^3)	Faaliyetler sırasında kullanılan ve deşarj edilmeden sistem içinde tüketilen su miktarını ifade eder. Bu değer çekilen su miktarı ile deşarj edilen atık su miktarı arasındaki fark olarak hesaplanır.
Geri Kazanılan Tekrar Kullanılan Su (m^3)	TÜMAD yağmur suyu ve kar suyu hasadı geri kazanılan/tekrar kullanılan su tüketimi verisidir.

Sosyal Performans Göstergeleri

Çalışan Eğitimleri

Çevre ve Sürdürülebilirlik Konulu Toplam Eğitim (saat)	Raporlama döneminde çevre yönetimi, sürdürülebilirlik, iklim değişikliği, kaynak verimliliği ve benzeri konularda gerçekleştirilen eğitimlerin toplam süresini ifade eder. Eğitim sürelerinin saat cinsinden toplanmasıyla hesaplanır ve saat olarak raporlanır.
Çalışan Başına Ortalama Çevre ve Sürdürülebilirlik Konulu Toplam Eğitim (saat/ çalışan)	Raporlama döneminde gerçekleştirilen çevre ve sürdürülebilirlik eğitimlerinin çalışan başına düşen ortalama süresini ifade eder. Toplam çevre ve sürdürülebilirlik eğitim saatinin toplam çalışan sayısına bölünmesiyle hesaplanır.

İSG Metrikleri

Kayıp Zamanlı Kaza (sayı)	İş kazası sonucunda çalışanın ya da alt yüklenicinin kaza gününü takip eden en az bir iş günü çalışamamasına neden olan kazaların toplam sayısını ifade eder. Değer adet olarak raporlanır.
Kazadan Kaynaklı Devamsızlık (gün)	İş kazaları nedeniyle çalışanların ya da alt yüklenicilerin işe gelemediği toplam iş günü sayısını ifade eder. Kaza günü hariç olmak üzere çalışanların iş kazası nedeniyle çalışamadığı günler esas alınır ve gün olarak raporlanır.
Kayıp Zamansız Kaza Sayısı (sayı)	İş kazası meydana gelmesine rağmen çalışanın ya da alt yüklenicinin kaza sonrasında iş günü kaybı yaşamadan çalışmaya devam ettiği veya sonraki planlı çalışma gününde işe döndüğü kazaların toplam sayısını ifade eder. Değer adet olarak raporlanır.
Toplam Kaydedilebilir Kaza Sayısı (sayı)	Ölüm, iş günü kaybı, kısıtlı çalışma veya iş değişikliği ya da ilk yardımın ötesinde tıbbi müdahale gerektiren kaydedilebilir iş kazalarının toplam sayısını ifade eder. Değer adet olarak raporlanır. Her kayıp zamansız kaza otomatik olarak kaydedilebilir kaza kapsamında değerlendirilmez.
Devamsızlık Oranı (%)	Çalışanların ya da alt yüklenicilerin hastalık, iş kazası veya diğer devamsızlık nedenleriyle işe gelemediği toplam sürenin planlanan toplam çalışma süresine oranını ifade eder. Devamsızlık Oranı = (Toplam Devamsızlık Süresi / Planlanan Toplam Çalışma Süresi) × 100
Kayıp Gün Oranı	İş kazaları nedeniyle oluşan toplam kayıp gün sayısının toplam çalışma süresine göre sıklığını ifade eder. Hesaplamada kullanılan çarpan 1.000.000 olarak belirlenmiştir.
Meslek Hastalığı Sayısı (sayı)	Yapılan işin niteliği veya çalışma koşulları nedeniyle ortaya çıkan ve ilgili mevzuat kapsamında meslek hastalığı olarak belirlenen vakaların toplam sayısını ifade eder. Değer adet olarak raporlanır.
Ölümlü Kaza Sayısı (sayı)	İş kazası sonucunda çalışanların hayatını kaybettiği vakaların toplam sayısını ifade eder. Raporlama döneminde iş kazasıyla doğrudan ilişkili ölümler esas alınır ve adet olarak raporlanır.

Sınırlı Güvence Raporu

Nurol Holding A.Ş.'nin Seçili Göstergelerine İlişkin Bağımsız Denetçi Sınırlı Güvence Raporu

1) Görüş (Sınırlı Güvence Sonucu)
Nurol Holding A.Ş. (Şirket veya "Nurol") 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait ekte bulunan Nurol Holding 2025 Sürdürülebilirlik Raporu'nda ("Sürdürülebilirlik Raporu") yer alan aşağıda listelenmiş Seçili Sürdürülebilirlik Göstergeleri ("Seçili Göstergeler") üzerinde sınırlı güvence denetimini üstlenmiş bulunuyoruz. Bu çalışma, denetçiler, sera gazı doğrulayıcısı ve çevre mühendislerinden oluşan disiplinler arası bir ekip tarafından yürütülmüştür.

Uyguladığımız prosedürlere ve elde ettiğimiz kanıtlara dayanarak, Şirketin 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıla ait Sürdürülebilirlik Raporu 2025'in tüm önemli yönleriyle beyanın 2 No'lu Notunda açıklandığı şekilde uygulanan Şirket'in hazırladığı Prosedürler'e [("Nurol Holding Sera Gazı Emisyonlarının Hesaplanması Prosedürü"), ("Nurol Holding Atık Yönetimi Prosedürü"), ("Nurol Holding Su Yönetimi Prosedürü"), ("Nurol Holding İş Sağlığı ve Güvenliği Prosedürü")] uygun olarak hazırlanmadığı kanaatine varmamıza sebep olacak herhangi bir husus dikkatimizi çekmemiştir.

2) Görüşün (Sınırlı Güvence Sonucunun) Dayanağı
Gerçekleştirdiğimiz güvence denetimi, Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) tarafından yayımlanan Türkiye Denetim Standartlarının bir parçası olan Güvence Denetimi Standardı (GDS) 3000 ve Güvence Denetimi Standardı (GDS) 3410, "Sera Gazı Beyanlarına İlişkin Güvence Denetimleri"ne uygun olarak yürütülmüştür. Bu Standart kapsamındaki sorumluluklarımız, raporumuzun Bağımsız Denetçinin Sorumlulukları bölümünde ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. KGK tarafından yayımlanan ve dürüstlük, tarafsızlık, mesleki yeterlilik ve özen, sır saklama ve mesleğe uygun davranış temel ilkeleri üzerine kurulu Bağımsız Denetçiler için Etik Kurallar (Bağımsızlık Standartları Dâhil) ile denetimle ilgili mevzuatta yer alan etik hükümlere uygun olarak Şirketten bağımsız olduğumuzu beyan ederiz. Etik Kurallar ve mevzuat kapsamındaki etiğe ilişkin diğer sorumluluklar da tarafımızca yerine getirilmiştir. Kuruluşumuz, Finansal Tabloların Bağımsız Denetim ve Sınırlı Bağımsız Denetimleri ile Diğer Güvence Denetimleri ve İlgili Hizmetleri Yürüten Bağımsız Denetim Kuruluşları ve Bağımsız Denetçiler için Kalite Yönetim Standardını (KYS 1) uygulamaktadır. Buna bağlı olarak kuruluşumuz; geçerli yasal ve düzenleyici gerekliliklerle ile etik gerekliliklere uygunluğa ilişkin belgelenmiş politika ve prosedürleri içeren kapsamlı bir kalite kontrol sistemi sürdürmektedir.

3) Şirketin Sorumluluğu
Nurol, Seçili Göstergelerin, beyanın 2 No'lu Notunda açıklandığı üzere Nurol Holding Prosedürlerine uygun olarak hazırlanmasından sorumludur. Bu sorumluluk, Seçili Göstergeler'in hazırlanmasında kullanılan bilgilerin hata ve hile kaynaklı önemli yanlışlık içermeyecek şekilde hazırlanması için gerekli görülen iç kontrolün tasarlanması, uygulanması ve sürdürülmesinden oluşur.

4) Seçili Göstergeler
Sınırlı güvence çalışmamıza konu olan 2025 Sürdürülebilirlik Raporu'nun 221– 245 sayfaları ve bu iki sayfa arasında kalan tüm sayfalardaki "" ile işaretlenmiş 2025 Sürdürülebilirlik Göstergeleri Sınırlı Güvence Denetimi bölümündeki göstergelerin kapsamı 31 Aralık 2025 tarihinde sona eren yıl itibariyle aşağıdaki gibidir;

Çevresel Performans Göstergeleri

Enerji Tüketimi

Doğrudan Enerji Tüketimi
- Benzin (GJ)
- Mazot/Motorin (GJ)
- Doğal Gaz (GJ)
- LNG (GJ)
- Yenilenebilir Enerji Tüketimi (GJ)

Dolaylı Enerji Tüketimi
- Şebekeden Alınan Elektrik (GJ)

Dolaylı Enerji Tüketiminin Nötrlenmesi
- Satın Alınan Elektrik YEK-G (GJ)

Toplam Enerji Tüketimi (GJ)

Sera Gazı Emisyonları

Doğrudan Emisyonlar
- Kapsam 1 (tCO_2e)

Dolaylı Emisyonları
- Kapsam 2 (tCO_2e)

Toplam Kapsam 1 ve 2 Emisyonu (tCO_2e)

Atık Yönetimi

Türüne Göre Atıklar
- Tehlikeli Atıklar (ton)
- Tehlikesiz Atıklar (ton)

Bertaraf Yöntemine Göre Atıklar
- Geri Kazanılan Atıkları (ton)
- Atık Sahası Düzenli Depolama (ton)
- Atık Yakımı (ton)

Su Yönetimi
- Su Çekimi (m^3)
- Su Deşarjı (m^3)
- Su Tüketimi (m^3)
- Geri Kazanılan Tekrar Kullanılan Su (m^3)

Sosyal Performans Göstergeleri

Çalışan Eğitimleri

- Çevre ve Sürdürülebilirlik Konulu Toplam Eğitim (saat)
- Çalışan Başına Ortalama Çevre ve Sürdürülebilirlik Konulu Toplam Eğitim (saat/çalışan)

İSG Metrikleri

- Kayıp Zamanlı Kaza (sayı)
- Kazadan Kaynaklı Devamsızlık (gün)
- Kayıp Zamansız Kaza Sayısı (sayı)
- Toplam Kaydedilebilir Kaza Sayısı (sayı)
- Devamsızlık Oranı (%)
- Kayıp Gün Oranı (oran)
- Meslek Hastalığı Sayısı (sayı)
- Ölümlü Kaza Sayısı (sayı)

5) Ölçüt
Şirket Seçili Göstergeler'i hazırlarken beyanın 2 No'lu Notu'nda yer alan Prosedürler'deki ve Raporlama Kılavuzu'ndaki yöntemler kullanmıştır.

6) Sınırlamalar
Konunun özellikleri ve bu tarz bilgileri belirlemede kullanılan metotlar düşünüldüğünde, finansal olmayan bilgiler finansal bilgilerden daha fazla doğal sınırlamalara tabidir. Bir kurum tarafından ortaya koyulmuş uygulamaların olmaması nedeniyle önemli düzeyde farklı ölçümlerin yapılması ve karşılaştırılabilirliği etkileyebilecek şekilde farklı, fakat kabul edilebilir ölçüm tekniklerinin seçilmesi söz konusu olabilir. Farklı ölçüm tekniklerinin hassaslığı da değişkenlik gösterebilir. Bunun dışında, söz konusu bilgilerin mahiyeti ve bunların tespitinde kullanılan yöntemler, aynı zamanda ölçüm kriterleri ile bunların hassasiyeti zaman içinde farklılık gösterebilmektedir. Bu nedenle, Seçili Göstergeler'in Nurol Holding Prosedürleri çerçevesinde okunması ve incelenmesi önem arz etmektedir. Diğer hususların yanı sıra, firmanın sera gazı emisyonlarına ait faaliyet verileri ve sera gazı emisyon hesaplamalarına yönelik incelemeler üçüncü taraf bir yazılım üzerinden gerçekleştirildi.

Hesaplamalar, emisyon faktörlerinin belirlenmesi ve farklı gazların emisyonlarının birleştirilmesi için gerekli değerlerdeki eksik bilimsel bilgiler nedeniyle doğası gereği yapısal belirsizliklere tabidir.

7) Sorumluluklarımız
Amacımız, uyguladığımız prosedürlere ve elde ettiğimiz kanıtlara dayanarak, Seçili Göstergelerin hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlık içerip içermediğine ilişkin sınırlı güvence elde etmek ve görüşümüzü (sınırlı güvence sonucumuzu) içeren bir güvence raporu düzenlemektir. GDS 3000 ve GDS 3410'a uygun olarak üstlenilen sınırlı güvence denetimi; Şirketin, Seçili Göstergeler'i hazırlanmasının temeli olarak, Raporlama Kılavuzu ve Prosedürler'in *["Nurol Holding Sera Gazı Emisyonlarının Hesaplanması Prosedürü", "Nurol Holding Atık Yönetimi Prosedürü" ve "Nurol Holding Su Yönetimi Prosedürü", "Nurol Holding İş Sağlığı ve Güvenliği Prosedürü"nün* içeriğini oluşturan ISO 14064:1, Atık Yönetimi Yönetmeliği, 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ve Global Reporting Initiative GRI 303_ Water and Effluents 2018 (Küresel Raporlama İnsiyatifi 303 Su ve Atıksular 2018)] kullanımının içinde bulunulan şartlar altında uygunluğunun değerlendirilmesi, Seçili Göstergeler'in hata veya hile kaynaklı "önemli yanlışlık" risklerinin değerlendirilmesi, içinde bulunulan şartların gerektirmesi durumunda değerlendirilmiş risklere karşılık verilmesi ve Seçili Göstergeler'in genel sunumunun değerlendirilmesinden oluşur. Sınırlı güvence denetimi, iç kontrol hakkında kanaat edinilmesi dâhil risk değerlendirme prosedürleri ve değerlendirilmiş risklere karşılık olarak uygulanan prosedürler açısından makul güvence denetimine göre önemli ölçüde daha dar kapsamlıdır. Uyguladığımız prosedürler mesleki muhakememize dayandırılmış olup, sorgulama, uygulanan süreçlere ilişkin gözlem, belgelerin tetkiki, analitik prosedürler, sayısallaştırma yöntemleri ve raporlama politikalarının uygunluğunun değerlendirilmesi ve beyanın dayanağını oluşturan kayıtlarla uygunluğu veya mutabakatını içerir.

Sınırlı güvence denetiminde uygulanan prosedürler nitelik ve zamanlama açısından makul güvence denetimine göre farklılık gösterir ve bu prosedürlerin kapsamı da daha dardır. Sonuç olarak, sınırlı güvence denetiminde elde edilen güvence seviyesi, makul güvence denetimi yürütülmüş olsaydı elde edilecek olan güvence seviyesine göre önemli ölçüde düşüktür. Dolayısıyla, Şirketin Seçili Göstergeleri'nin tüm önemli yönleriyle beyanın 2 No'lu Notunda açıklandığı şekilde uygulanan Prosedürler'e ve Raporlama Kılavuzu'na uygun olarak hazırlanmış olup olmadığına ilişkin makul güvence görüşü bildirmiyoruz.

Bağımsız Denetçi
Dr. İzel Levi Coşkun
CEO, Kurumsal Sürdürülebilirlik Elçisi, SMMM

İstanbul, 8 Eylül 2026

Denge Bağımsız Denetim Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş. / forvismazars.com/tr / Ticaret Sicil No: 262368 / Mersis No: 0291001299500019 Hürriyet Mah. Dr. Cemil Bengü Cad. Hak İş Merkezi No:2 K:1-2 Çağlayan 34403 Kağıthane, İstanbul, Türkiye / Tel: +90 212 296 51 00 - Faks: +90 212 296 51 99
denge@mazarsdenge.com.tr

nurol