

# Anadolu Sigorta'nın Sürdürülebilirlik Stratejilerinin Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ESG) Perspektifinden Analizi

(Analysis of Anadolu Sigorta's Sustainability Strategies from an Environmental, Social and Governance (ESG) Perspective)

Safa ACAR<sup>a</sup> , Ahmet SARNIÇ<sup>b</sup> 

<sup>a</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Siirt Üniversitesi, Kurtalan MYO, Bankacılık ve Sigortacılık Bölümü, safa.acar@hotmail.com

<sup>b</sup> J. Tgm. Dr., Jandarma ve Sahil Güvenlik Akademisi, ahmetsarnic@gmail.com

## Öz

Bu çalışma, Anadolu Sigorta'nın sürdürülebilirlik stratejilerini ve entegre raporlama süreçlerini 2021, 2022 ve 2023 Entegre Sürdürülebilirlik Raporlarını analiz ederek değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Sürdürülebilirlik, işletmeler için kritik bir gündem haline gelmiş olup, çevresel, sosyal ve yönetişim (ESG) konularının küresel ölçekte artan önemi, iş yapma biçimlerini ve stratejik yaklaşımları dönüştürmüştür. Türkiye'de sürdürülebilirlik ve entegre raporlama, işletmelerin ESG performanslarını şeffaf bir şekilde sunmalarına olanak tanırken, uluslararası sürdürülebilirlik standartlarıyla uyumu destekleyerek bu süreçlerin standartlaştırılmasını teşvik etmektedir. Sürdürülebilirlik raporlaması, finansal olmayan bilgilerin şeffaf ve karşılaştırılabilir bir şekilde açıklanmasını sağlarken, entegre raporlama daha bütüncül bir bakış açısıyla ele alınarak işletmelerin yenilikçi süreçlerini paydaşlarına sunmalarına imkân tanır. Bu raporlama uygulamalarının yaygınlaşması, kurumsal sürdürülebilirlik yönetiminin geliştirilmesi ve ulusal düzeyde tutarlı, şeffaf raporlama standartlarının oluşturulması açısından önemli bir adım olarak görülmektedir. Çalışmanın bulgularına göre, Anadolu Sigorta'nın sürdürülebilirlik stratejilerinde enerji yönetimi ve dijitalleşme ön plandadır. Şirket, karbon emisyonlarını azaltmak ve çevresel etkilerini en aza indirmek için çeşitli adımlar atarken, ESG faktörlerini iş süreçlerine entegre etmektedir. Ayrıca müşteri memnuniyeti, toplumsal sorumluluk ve çevresel duyarlılık odaklı yaklaşımıyla sürdürülebilir iş uygulamalarına olan bağlılığını pekiştirmektedir.

## Anahtar Kelimeler:

Sürdürülebilirlik,  
Entegre Raporlama,  
Çevresel  
Sürdürülebilirlik,  
Sosyal  
Sürdürülebilirlik,  
Yönetişim

## Makale türü:

Araştırma

## Abstract

This study aims to evaluate Anadolu Sigorta's sustainability strategies and integrated reporting processes by analyzing its 2021, 2022, and 2023 Integrated Sustainability Reports. Sustainability has become a critical agenda for businesses, with environmental, social, and governance (ESG) issues gaining increasing global importance. In Turkey, sustainability and integrated reporting allow businesses to transparently present their ESG performance while aligning with international sustainability standards and promoting process standardization. Sustainability reporting ensures that non-financial information is disclosed in a transparent and comparable manner, whereas integrated reporting adopts a more holistic perspective, enabling companies to communicate their innovation processes to stakeholders. The widespread adoption of these reporting practices is seen as a crucial step toward improving corporate sustainability management and establishing consistent, transparent reporting standards at the national level. The findings of this study indicate that Anadolu Sigorta prioritizes energy management and digitalization in its sustainability strategies. The company takes steps to reduce carbon emissions and minimize environmental impacts while integrating ESG considerations into its approach. Additionally, it focuses on customer satisfaction, social responsibility, and environmental awareness, reinforcing its commitment to sustainable business practices.

## Keywords:

Sustainability,  
Integrated  
Reporting,  
Environmental  
Sustainability,  
Social Sustainability,  
Governance

## Paper type:

Research

Başvuru/Received: 20.12.2024 | Kabul/Accepted: 17.02.2025 , iThenticate benzerlik oranı/similarity report: %18

**Atıf/Citation:** Acar, S., Sarnıç, A. (2025). Anadolu Sigorta'nın Sürdürülebilirlik Stratejilerinin Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ESG) Perspektifinden Analizi, *İşletme*, 6(1), 31-61.

## Giriş

Son yıllarda, sürdürülebilirlik kavramı işletmeler için önemli bir gündem maddesi haline gelmektedir. Küresel ölçekte, çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) konularının önem kazanması, şirketlerin iş yapış şekillerini ve stratejik yaklaşımlarını dönüştürmektedir. Geleneksel mali tabloların yanı sıra sürdürülebilirlik raporlaması ve entegre raporlama, işletmelerin geleceğe yönelik değer oluşturma süreçlerini ve paydaşlarına sundukları bilgileri iyileştirme çabalarının bir parçası olarak ortaya çıkmaktadır. Sürdürülebilirlik raporlaması ve entegre raporlama, işletmelerin ESG performanslarını daha şeffaf ve karşılaştırılabilir bir şekilde sunmalarını sağlayan stratejik araçlar olarak öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, entegre raporlama, finansal ve finansal olmayan bilgilerin bir bütün olarak ele alındığı, şirketlerin yaratıcı ve sürdürülebilir değer yaratma süreçlerini paydaşlara aktarma yöntemidir. Bu bağlamda, Birleşmiş Milletler'in 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ve uluslararası sürdürülebilirlik standartları, işletmelerin çevresel ve sosyal sorumluluklarını yerine getirme sorumluluğunu vurgulamaktadır.

Entegre raporlama, kurumsal sosyal sorumluluk ve sürdürülebilirlik ile ilgili faaliyet raporlarına kısayla bir üst versiyon olarak kabul edilebilir (Şenocak ve Onat, 2023: 363). Entegre raporlama, sadece bir raporlama biçimi değildir. Entegre raporlama ile standart rapor verilerinin yanında kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik stratejileri ile ilgili veriler de paylaşılabilir. Bu kapsamda, entegre raporlama, işletmelerin sürdürülebilirlik hedeflerini belirlemelerine ve bu hedefleri etkili bir şekilde uygulamalarına yardımcı olurken, aynı zamanda paydaşlarının güvenini kazanarak itibarlarını güçlendirmelerini sağlamaktadır. Kurumlar, entegre raporlama aracılığıyla sürdürülebilirlik stratejilerini şeffaf bir şekilde paylaşıp, hem finansal performanslarını hem de çevresel ve sosyal etki alanlarını bütüncül bir yaklaşımla sunarak, hem iç hem de dış paydaşlarına yönelik uzun vadeli değer yaratma fırsatını artırmaktadır (Dursun ve Tutcu, 2024: 241).

Bu çalışmanın amacı, Anadolu Sigorta'nın 2021, 2022 ve 2023 yıllarına ait Entegre Sürdürülebilirlik Raporlarını, ESG perspektifinden analiz ederek, şirketin sürdürülebilirlik stratejilerinin kapsamını, etkinliğini ve iş süreçlerine entegrasyon düzeyini değerlendirmektir. Çalışmada, içerik analizi yöntemi kullanılarak, raporlar genel olarak sürdürülebilirlik odaklı ele alınmış, ardından ESG boyutları detaylı bir şekilde incelenmiştir. Araştırma, sürdürülebilirlik stratejileri ve işletmelerde sürdürülebilirlik konularını açıklayan bir giriş bölümüyle başlamaktadır. Devamında, literatür taramasına yer verilmiş, yöntem ve metodolojiye ilişkin bilgiler aktarılmıştır. Araştırma bulguları dördüncü bölümde sunulurken, sonuçlar ve öneriler beşinci bölümde paylaşılmıştır.

## 1. Sürdürülebilirlik

Tanım olarak sürdürülebilirlik kavramı ilk kez, Dünya Doğayı Koruma Birliği'nin (IUCN) kabul ettiği Dünya Doğa Şartı belgesinde 1982 yılında ifade edilmiştir. Söz konusu belgeye göre, insanların faydalandığı ekosistemler, canlı türleri, karasal ve denizel kaynaklar ile atmosferin, en iyi şekilde sürdürülebilir yönetim anlayışıyla ele

alınması gerektiğinin yanı sıra ekosistemlerin ve türlerin bütünlüğünü riske atılmaması gerektiği belirtilmiştir (Yazar, 2006: 4). Sürdürülebilir kavramının günümüzdeki anlamıyla açıklanması, Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu tarafından 1987 yılında yayımlanan Ortak Geleceğimiz raporunda yer almaktadır. Bu raporda sürdürülebilir kalkınma, günümüzün gereksinimlerini, gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama imkânlarını tehlikeye atmadan karşılayabilmek olarak tanımlanmıştır (Tosun, 2009).

Son yüzyılda önemli tartışma konularından biri, işletmelerin ekonomik, çevresel ve sosyal açıdan sürdürülebilirlik düzeylerini nasıl sağlayabileceği olmuştur. Sürdürülebilirlik, temelde ekosistemlerin sahip olduğu işlevlerin, faaliyet süreçlerinin ve üretkenliklerinin hem günümüzde hem de gelecekte devam ettirilmesi yeteneği olarak tanımlanabilir (Pamuk ve Kuruoğlu, 2016: 166). Bunun yanında kurumsal sürdürülebilirlik kavramı ise özellikle son yıllarda pek çok şirket için stratejik bir gereklilik haline gelmektedir. Bu duruma örnek olarak, çevre dostu ürünlerin geliştirilmesi, çevresel sorunlara ilişkin yenilikçi fikirler üretme, sosyal sorumluluk projeleri ve çevre performansını artırmaya yönelik faaliyetler, dünya genelinde hükümetler, tüketiciler, iş dünyası ve akademik çevrelerin yoğun ilgisini çeken başlıca konular arasında yer almıştır (Avota, McFadzean ve Peiseniece, 2015: 124). Yine kurumsal sürdürülebilirlik kavramı, sürdürülebilirlik perspektifinin işletme faaliyetleri içerisine entegre edilmiş hali olarak değerlendirilebilir. İşletmelerin sürdürülebilirlik sürecini etkili bir şekilde yönetebilmesi için, ekonomik, sosyal ve çevresel faktörlerin, işletmenin stratejik, operasyonel ve temel süreçlerine ile karar mekanizmalarına entegre edilmesi kritik bir öneme sahiptir (Acar ve Özutku, 2022: 1155).

Kurumsal sürdürülebilirlik ise; ekolojik ve sosyal sürdürülebilirliğin bir bileşimi olarak işletmelerin kısa vadeli kazanımlardan daha çok uzun vadeli kârlılığı hedeflemeleri olarak düşünülmelidir. Sürdürülebilirlik kavramı ticari işletmeler bağlamında değerlendirildiğinde, işletmelerin üretim süreçlerinde çevreye verdikleri zararları azaltmaya yönelik stratejiler geliştirmesi ve bu yaklaşımları uzun vadede işletmenin devamlılığını sağlamak için kullanması gerekliliği öne çıkmaktadır. Ancak, günümüzün ekonomik belirsizlikleri içinde, ekonomik hayatın temel unsurlarından biri olan ticari işletmelerin faaliyetleri olmaksızın kalkınmanın sürdürülebilir olması mümkün görünmemektedir. Böyle bir senaryoda sürdürülebilirlik yalnızca teoride kalabilir. Bu bağlamda, ticari işletmelerin sürdürülebilirlik çalışmaları ile sürdürülebilir kalkınma arasında sıkı bir ilişki, hatta bir neden-sonuç bağı bulunduğunu ifade etmek yanlış olmayacaktır (Dyllick ve Hockerts, 2002: 132).

Kurumsal sürdürülebilirlik için şirketlerin yeni iş yapma modelleri geliştirmesi, kazançlarını artırmanın yollarını araması ve aynı zamanda geleceğe yatırım yapması gerekmektedir. Ayrıca ticari işletmelerin yalnızca ekonomik değer üreten kuruluşlar olmasının yeterli olmayıp; aynı zamanda faaliyetleri sırasında ortaya çıkan olumsuz sonuçları bertaraf etmek veya en düşük seviyeye getirmek için çaba göstermeleri gerekmektedir (Hahn ve Scheermesser (2006: 2).

Sürdürülebilirlik, ekosistemdeki biyolojik çeşitliliğin korunması ve yenilenemez kaynakların gelecek kuşaklara aktarılabilmesi amacıyla, mevcut neslin bu tür kaynakların kullanımını sınırlaması ve ekosisteme olan olumsuz etkilerini sistemin taşıma kapasitesini aşmayacak düzeyde tutmasıdır (Ercoşkun, 2007: 9). Bu kavram, hem küresel hem de yerel ölçekte insan geçimi ve refahını etkileyen, çevresel, ekonomik ve sosyal boyutların kesiştiği karmaşık çevresel dinamikleri kapsamaktadır (Joy vd., 2012: 274).

Sürdürülebilirlik, çevresel, sosyal ve ekonomik olmak üzere üç temel unsurdan oluşmaktadır. Bu kavramın hayata geçirilebilmesi için ekolojik, ekonomik ve sosyal/etik boyutların bir arada sağlanması gerekmektedir (Mangır, 2016: 146):

*Çevresel (Ekolojik) sürdürülebilirlik*, doğal çevrenin ve kaynakların gelecekteki nesiller için korunmasını, toksik maddelerden arınmış, çevresel zarar oluşturmayan ve geri dönüştürülebilir malzemelerin kullanılmasını hedeflemektedir. Ayrıca sürdürülebilirliğin ekolojik boyutu, çevreye yalnızca ekonomi çerçevesinden yaklaşmayı reddetmektedir. Bu yönüyle, ekoloji, alt habitatların sürdürülebilirlik ilkelerine yönelik araştırmalar yaparken, çevresel iktisat aracılığıyla sistemlerin ötesindeki geniş çerçeveye daha derinlemesine odaklanmaktadır. Örneğin, temiz hava, ikame edilebilecek bir kaynak olarak değerlendirilmez. Aynı şekilde, su kaynakları sadece bir ekonomik değer ya da yaşamın temel unsurlarından biri olarak görülmez; su, çok sayıda alt sistem ve diğer canlı organizmalarla bağlantılı olan önemli bir çevresel faktördür (Tutulmaz, 2012:610). Çevresel yönden sürdürülebilir bir sistem oluşturulabilmesi için ekonomik ve ekonomik olmayan kaynakların korunmasına ve yenilenmesine odaklanılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır (Acar, Çelik ve Künc, 2019: 465).

Sürdürülebilirliğin ekolojik boyutunun bir diğer önemli yönü de biyoçeşitliliğin korunmasıdır. Ekosistemlerin sağlıklı işleyişi, farklı canlı türlerinin ve bitki örtüsünün varlığına bağlıdır. Bu çeşitliliğin korunması, doğal dengenin sürdürülebilirliği için kritik öneme sahiptir. Ayrıca, çevresel etkilerin minimize edilmesi ve doğa ile uyumlu üretim süreçlerinin benimsenmesi, ekolojik sistemin uzun vadeli sağlığını garanti edmektedir. Bu doğrultuda, sürdürülebilir tarım, yeşil enerji çözümleri ve doğa dostu teknolojilerin teşvik edilmesi, ekosistemlerin ve kaynakların gelecekteki nesiller için korunmasını sağlayacak önemli adımlardır (Bilgili, 2017: 563).

*Ekonomik sürdürülebilirlik*, insan gücü, hammadde ve enerji gibi ekonomik kaynakların yalnızca ihtiyaç duyulan miktarda kullanılmasını amaçlamaktadır. Sürdürülebilirliğin ekonomik boyutunda, kaynakların tükenme riski önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, sürdürülebilirlik, genelde yenilenebilir doğal kaynaklar ekonomisinin temel bir yapı taşı olmuştur. Malzemenin ve enerjinin yeniden işlenerek hammaddeye dönüşmesi, mal ve hizmet üretiminde daha az bileşen kullanılması, üretim süreçleri sonunda oluşan atıkların üreticiler veya tüketiciler tarafından geri dönüştürülmesi gibi yöntemler bu bağlamda düşünülebilir (Vivien, 2008: 5).

Sürdürülebilirliğin ekonomik boyutunda, yalnızca mevcut kaynakların verimli kullanımı değil, aynı zamanda atıkların ve yan ürünlerin de değerli bir kaynak olarak

değerlendirilmesi önemlidir. Döngüsel ekonomi modeli, atıkları hammadde olarak geri kazanmayı ve yeniden kullanmayı hedeflemektedir. Bu yaklaşım, kaynakların daha uzun süre kullanılabilmesini sağlar ve yeni hammadde ihtiyacını en aza indirmektedir. Ayrıca, enerji verimliliğinin artırılması ve yeşil teknolojilerin entegrasyonu, ekonomik kalkınma ile çevresel sorumluluğun dengeye oturtulmasında kritik bir rol oynamaktadır. Bu tür uygulamalar, sadece çevreyi korumakla kalmaz, aynı zamanda uzun vadede ekonomik büyümeyi destekler ve iş gücü piyasasında yeni fırsatlar ortaya çıkartır (Harris, 2000: 8-9).

*Sosyal sürdürülebilirlik*, bireylerin temel ihtiyaçlarının karşılanmasını esas alırken insan hakları ve işçi hakları gibi unsurları dikkate alarak sürdürülebilirliği sağlamayı öngörmektedir (Gürcüm vd., 2012: 50). Sürdürülebilir kalkınmanın sosyal boyutu, toplum üyelerinin temel gereksinimlerinin karşılanmasına odaklanır. Sosyal açıdan sürdürülebilir bir toplum, kaynaklarını koruyup geliştirirken, gelecekteki sorunlarla başa çıkabilmek ve/veya bu sorunları çözebilmek için esnek olmalıdır. Bu bağlamda, sosyal sürdürülebilirlik, insanların yaşadığı ve çalıştığı alanlarda ihtiyaçlarının anlaşılması ve refahı artıran sürdürülebilir, başarılı yerler inşa etme süreci olarak tanımlanabilir. Başka bir deyişle, sosyal sürdürülebilirlik, toplumsal refahı artırıcı sosyal, kültürel ve fiziksel ortamların oluşturulması ve bu söz konusu ortamlarda yaşayan bireylerle etkileşim içerisinde olma sürecini kapsar (Palich ve Edmonds, 2013: 1). Bu perspektifle, sosyal sürdürülebilirlik, sosyal imkanlar, kültürel hayata yönelik destekler, toplumsal altyapılar, bireylerin katılımı ve gelişimi ile mekân gelişimini teşvik edecek alanların tasarımının birleştirilmesi olarak değerlendirilebilir. Bu tanımlamalar ışığında, sosyal sürdürülebilir kalkınma, çalışma hakları, insan hakları ve kurumsal yönetim gibi unsurları kapsar ve gelecekteki kuşakların şuan ki nesiller kadar veya daha fazla sosyal kaynağa ulaşmalarını garanti etmeyi amaçlamaktadır. Özetle, sosyal sürdürülebilirlik, toplumların yaşam kalitesini belirler (Bilgili, 2017: 565).

## 2. İşletmelerde Sürdürülebilirlik Stratejileri

Sürdürülebilirlik herhangi bir işletmenin misyonuna entegre edilerek bir öncelik haline gelmesinin yanı sıra mevcut hedef ve projelerin bir parçası olarak istenen bir unsur olabilir. Ayrıca, değişen düzenlemeler ya da endüstri standartları nedeniyle önem kazanabilir veya yeni bir rekabet avantajı kaynağı olarak değerlendirilebilir. Bununla birlikte, işletmeyi çevresel kirletici veya sosyal baskıcı olarak hedef alan beklenmedik bir kriz sonucu da sürdürülebilirlik bir sorun olarak gündeme gelebilir. Bu tür koşullar ortaya çıktığında, işletmeler, ürünlerinin ve süreçlerinin sosyal ve doğal çevreler üzerindeki etkilerini dikkate almaya başlamaktadırlar. Bu büyüyen farkındalık ve doğal kaynakları koruma sorumluluğu, bireyleri ve işletmeleri, yalnızca küresel düzeyde değil, aynı zamanda yerel düzeyde de paylaşılan bir "ortak alan" anlayışına yönlendirir (Porter ve Derry, 2012: 34).

Yirmi birinci yüzyılda yönetim pratiği, artan sürdürülebilirlik farkındalığına yanıt verebilmek için yeni bilgi ve içgörüler gerektirmektedir. Geleneksel yönetim sorunlarını çözüme yöntemleri, sürdürülebilirlik konularını ele alma ve bu sorunlara

etkili çözümler geliştirme konusunda yetersiz kalmaktadır. Geleneksel yönetim anlayışında indirgemeci bir yaklaşım yaygındır. Bu yaklaşım, problemleri parçalara ayırmayı, her bir bileşeni ayrı ayrı analiz etmeyi ve ardından "geliştirilmiş" bir sistemi oluşturmayı içermektedir. Ayrıca, bu perspektifte üstten aşağıya doğru yapılan planlamalar öne çıkmaktadır; burada, tüm "gerçekleri" bilme, optimize edilmiş çözüm için normatif planlar yapma ve herkesin tatmin olacağı şekilde kazan-kazan çözümleri öngörülmektedir (Pringle, 2009: 68).

Bu varsayımlar, denge, doğrusal yapı ve tek bir doğru anlayışını içerir ve bunlar, günümüzün dinamiklerini tam anlamıyla yansıtmaz. Modernist problem çözme, daha çok çıktı ve performans ölçütlerine odaklanır ve bu süreçlerin keşfini göz ardı etmektedir. Bu durum, geçici süreçleri ihmal eder ve yalnızca geleneksel performans ölçümlerini geçerli çözüm ölçütleri olarak kabul edilmektedir. Ancak, doğrusal analizler faydalı bilgiler sunsa da, özellikle sürdürülebilirlik sorunları gibi karmaşık ve çok boyutlu durumların anlaşılması konusunda yetersiz kalmaktadırlar. Modern dünyada ve sürdürülebilirlik meselelerinde denge dışı ve çok boyutlu koşullar artık yaygın bir hal almaktadır. Geleneksel yöntemlerin daha ince kontenjan modelleri, bu karmaşık sosyal ve çevresel sistem dinamiklerini anlamak için yeni bir bakış açısı geliştirmeye yetmemektedir.

Sanayileşme ile birlikte hızlanan üretim süreçlerinde, başta doğal çevre olmak üzere üretim kaynaklarının sınırsız ve denetimsiz bir biçimde kullanılması, 1970'li yılların başlarında yöneticilerde çevreye ilişkin endişelerin artmasına yol açmış ve çevrenin korunması gerektiğine dair önlemler alınması gerektiği düşüncesi ortaya çıkmıştır. Bu dönemde, 1972 yılında Birleşmiş Milletler tarafından Stockholm'de düzenlenen Çevre ve İnsan Konferansı, sanayileşme ve ekonomik büyümenin çevre üzerinde yarattığı olumsuz etkiler ile doğal kaynakların kullanımına dair önemli tartışmaların yapılmasına vesile olmuştur (Tüyen, 2020: 92).

1970'li yıllar, petrol krizinden dolayı ekonomik kalkınmanın yavaşladığı bir dönem olsa da, aynı yıllarda tüketici haklarına yönelik olarak yasal düzenlemeler gündeme gelmiştir. 1977'de imzalanan Washington Mutabakatı ile başlatılan neo-liberal politikalar, 1980'li yıllarda dünya ekonomisinin canlanmasını sağlamış ve büyüme yeniden hız kazanmıştır. Bu dönemde, 1987 yılında Birleşmiş Milletler tarafından yayımlanan "Ortak Geleceğimiz" başlıklı Bruntland Raporu ve 1992 yılında düzenlenen Rio Konferansı, çevre ve sürdürülebilirlik stratejilerine karşı alınan önemli kararlar olarak kabul edilmektedir. Bruntland Raporu, çevre kirliliği ve dönüştürülemeyen kaynakların kullanılmasından dolayı ortaya çıkan sorunları ele alırken, Rio Konferansı'nda çevreye duyarlı, kaynak temelli sürdürülebilir büyüme olasılıkları üzerinde durulduğu ifade edilmektedir (Redclift, 2005: 3).

Söz konusu uluslararası platformlarda alınan kararlar, sadece devletler, hükümetler ve sivil toplum örgütleri üzerinde değil, aynı zamanda işletmelere yönelik olumlu etkilere de sebebiyet vermektedir. 1987'de Birleşmiş Milletler tarafından yayımlanan Bruntland Raporu'nda sürdürülebilirlik, "İnsanlık, doğanın gelecekteki kuşakların ihtiyaçlarını karşılama kapasitesini riske atmadan, temel ihtiyaçları elde ederek

kalkınmayı sürdürülebilir kılma yeteneğine sahiptir” şeklinde tanımlanmaktadır (Tüyen, 2020: 93).

İşletmelerin sürdürülebilirliği, sadece ekonomik risklerin yönetilmesine değil aynı zamanda çevresel ve sosyal gelişmelerden kaynaklanan risklerin de etkin bir şekilde yönetilmesine bağlıdır. Raporlama süreçlerinde işletmeler, uzun vadeli vizyonlarına bağlantılı olarak belirledikleri hedefleri doğrultusunda sürdürülebilirlik ilkelerine dayalı politikalarını, iş planlarını ve yönetim stratejilerini belirlemektedirler. Bu süreç, işletme yönetiminin hem güçlü hem de zayıf yönlerini analiz etmesine, önemli alanlardaki fırsat ve tehditleri yönetmesine ve iş dünyasında rekabet gücünü ile itibarını güçlendirecek adımlar atmasına imkan sağlamaktadır (Aras, 2006: 20). Diğer taraftan, işletmenin sahip olduğu sürdürülebilirlik performansını daha önceden tespit edilmiş olan raporlama kriterlerine göre hazırlayıp sunması, elle tutulamayan değerlerinin görünür olmasına katkıda bulunur. Bu da işletmenin, aynı sektörde faaliyet gösteren diğer firmalarla kıyaslanabilmesine imkân tanırken, marka sadakatini ve kurumsal itibarını pekiştirmektedir. İşletmelerin bu doğrultuda yürüttüğü çalışmalar, aynı zamanda risklerin doğru bir biçimde tanımlanmasını, etkin bir şekilde yönetilmesini ve uygun çözümler üretilmesini sağlamaktadır (Aksoy, 2019: 326).

İşletmeler açısından sürdürülebilirlik kavramı, başlangıçta yalnızca ekonomik hedeflerle mal ve hizmet üretiminin sürekliliğini sağlama amacı taşımaktaydı. Ancak zaman içinde, bu kavramın kapsamı genişlemiş ve çevresel ile sosyal boyutların da dâhil edilmesi zorunlu hale gelmiştir. Bu çerçevede, ekonomik açıdan sürdürülebilir bir işletme, esas olarak mal ve hizmet üretimi odaklı performansı hedefleyen bir yapı sergilemektedir. Öte yandan, çevresel açıdan sürdürülebilir bir işletme, kaynak kullanımında aşırılıklardan kaçınan, yenilenebilir kaynakları verimli bir şekilde kullanan, aynı zamanda biyolojik çeşitliliği, doğal dengeyi ve ekosistemi koruma sorumluluğunu taşıyan bir yapıya sahiptir. Sosyal sürdürülebilirlik açısından ise, işletme eşitlikçi bir dağılım, sağlık, sosyal adalet ve eğitim hakları, cinsiyet eşitliği, sosyal sorumluluk ve toplumsal katılım gibi unsurları yerine getiren bir profil çizmektedir (Holmberg ve Sandbrook, 1992: 19-38).

### 3. Literatür Taraması

Entegre raporlamanın geçmişi Türkiye için çok uzun olmayan bir boyuttadır. 2010 yılında Mervyn King önderliğinde kurulan IIRC ile entegre düşünce ve raporlama düzeni yaygınlaşmaya başlamış, Türkiye’de de bu süreç 2011 yılında TKYD ve SKD tarafından başlatılan bir çalışma grubu ile takip edilmiştir. 2013 yılında TÜSİAD üzerinden Prof. Dr. Güler Aras’ın önerisiyle, YOİKK tarafından Türkiye’de entegre raporlama konusunda ilk somut adım atılmıştır. 2014-2015 eylem planı kapsamında, Türkiye’deki şirketlere rehberlik edecek “Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama” başlıklı bir yayın yayımlanmıştır. 2013 yılında Garanti Bankası ve Çimsa, IIRC’ye katılarak Türkiye’den entegre rapor hazırlayan ilk şirketler olmuştur. 2015 yılında ise, ARGE Danışmanlık ve Argüden Yönetişim Akademisi’nin katkılarıyla, entegre raporlama G20 önerileri arasına alınmıştır. Bu sebeple akademik

literatürde de son 10 yılda entegre raporlama odaklı çalışmalara ulaşılabilmektedir. Ulusal yazındaki ilk çalışmalara da bu gelişmelere paralel olarak 2015 yılında rastlanmaktadır. Entegre ve sürdürülebilirlik raporları ile ilgili olarak yapılan çalışmalar son yıllarda yoğunlaşmakta ve şirketlerin sürdürülebilirlik hedeflerinin, hangi noktada yer aldıklarının ve gelecekte ne gibi eksiklikleri tamamlayarak ilerlemeleri gerektiğinin belirlenmesinde önemli kaynaklar olmuştur. Bu kapsamda yapılan bu çalışmanın da beklentileri arasında olan bu hedeflerin paylaşıldığı birçok çalışmanın varlığından söz edilebilmektedir. Literatürde bu konu ile ilgili yapılan ve Sürdürülebilirlik ve Entegre raporlarını veri kaynağı olarak alan bazı çalışmaların bilgilerine ilişkin veriler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1.Literatüre İlişkin Bulgular

Çalışmanın Künyesi	Makale Başlığı	Odak Noktası	Ulaşılan Sonuç
Topçu, Korkmaz, 2015	Entegre Raporlama: Kavramsal Bir İnceleme	Bu çalışmada, entegre raporlama kavramının sistematik bir şekilde incelenmesi ve bu alandaki olası çalışma alanlarının ortaya konulmasına yönelik bir inceleme gerçekleştirilmiştir. Çalışma, entegre raporlamanın kavramsal bir incelemesini sunarak, geleceğe dönük bütünlük bir bakış açısı getirmeyi ve bu alanda daha fazla araştırma yapılmasına katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Ayrıca, mevcut durumda entegre raporlamaya yönelik bir standardın ve yönlendirici belgenin olmaması da çalışmanın önemli bir vurgusudur.	Sonuç olarak, bu çalışma, entegre raporlamanın Türkiye'de nasıl uygulanabileceğine dair ipuçları sunmakta ve SPK mevzuatına tabi işletmeler için bir ölçek geliştirme ve ampirik araştırma gerekliliğini vurgulamaktadır. Rapor formatı konusunda fikir birliği olmamakla birlikte, bir şablon oluşturulabilir ve ulus ötesi çalışmalarla altı sermaye çeşidinin alt başlıklara kırılımını sağlayacak bir çerçeve formatı geliştirilebilir. Bu, entegre raporlamanın gelecekteki uygulamalarına katkı sağlayacaktır.
Gökten, 2016	Entegre Raporlama Yaklaşımı İçin Uygulamaya Yönelik Sistematik Bir Öneri	Bu çalışmanın odak noktası, entegre raporlama çerçevesinde yer alan ilkesel bakış açısının sistematik olarak tanımlanması ve potansiyel uygulayıcılara, özellikle finansal olmayan ve finansal bilgilerin bir arada değerlendirileceği bir raporlama sürecinin nasıl gerçekleştirilebileceği konusunda bir yol haritası sunmaktır.	Bu çalışma, entegre raporlama çerçevesini açıklayarak uygulayıcılar için bir yol haritası sunmayı hedeflemiştir. Entegre raporlama, iş modeli çerçevesinde sermaye unsurlarını objektif kriterlerle raporlayarak, denetim ve sürdürülebilirlik raporlarının Entegre Raporlamayı destekleyen unsurlar olduğunu ortaya koymuştur. Entegre raporlama, kurumsallaşmış kuruluşlar için uygulanabilir bir model olarak tanımlanmıştır.
Yüksel ve Aracı, 2017	Entegre Raporlama, Türk İşletmelerinin Entegre Raporlamaya Bakışı Üzerine Bir Araştırma	Bu çalışmanın odak noktası, entegre raporlama ve entegre raporun incelenmesi, dünya ve Türkiye'deki mevcut durumunun tespit edilmesidir.	Sonuç olarak, çalışmada Türkiye'de entegre raporlama uygulamaları gelişme aşamasında olduğu, mevcut düzenlemelerin %48 entegre rapor skoru sağladığı ifade edilmiştir. Bu skoru artırmak için mevcut yönetmeliklere ilave düzenlemeler ve eğitimler gerekmektedir. Kurumlar, entegre raporlama uygulamalarını



			destekleyerek işletmelerin etkili raporlar hazırlamasını sağlamalıdır.
İşgüden Kılınc, 2018	Entegre raporlama ve Türkiye'deki gelişmeler: Entegre rapor hazırlayan işletmeler ve BIST kurumsal sürdürülebilirlik endeksinde yer alan işletmeler açısından bir inceleme	Bu çalışmada, 2016 yılında entegre rapor yayımlayan işletmelerin raporları ile BIST sürdürülebilirlik endeksinde kayıtlı işletmelerin yıllık faaliyet raporlarının entegre raporlama çerçevesine uygunlukları içerik analizi yoluyla incelenmiştir.	Ülkemizde entegre raporlama süreçlerine geçiş yapan işletmelerin, sürdürülebilirlik performans göstergelerini daha etkin bir şekilde izleyip yöneterek, yıllık faaliyet raporları ile entegre rapor hazırlama konusunda gelecekte daha başarılı olabilecekleri sonucuna ulaşılmıştır.
Özerhan ve Sultanoğlu, 2018	Sürdürülebilirlik raporu kapsamında çevresel bilgilerin raporlanması ve güvence denetimi	BIST Sürdürülebilirlik Endeksinde yer alan işletmelerin çevresel bilgi raporlama seviyelerini ve güvence denetimi uygulamalarını inceleyerek, Türkiye'de çevresel bilgi raporlamasında standardizasyon eksikliklerini ve güvence denetimindeki düşük seviyeyi ortaya koymaktır.	BIST Sürdürülebilirlik Endeksinde yer alan işletmelerin sürdürülebilirlik raporlarının çevresel bilgileri açısından güvence denetiminin eksik olduğunu ve raporlama süreçlerinde standardizasyon eksiklikleri bulunduğunu göstermektedir. Bu durum, Türkiye'de sürdürülebilirlik raporlamasının daha etkin ve güvenilir hale getirilmesi için bağımsız denetim uygulamalarının yaygınlaştırılması ve standartlaşmaya gidilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.
Battal, 2018	Sürdürülebilirlik raporlaması ve entegre raporlama: Türk Hava Yolları ve Güney Afrika Hava Yolları incelemesi	Bu çalışmanın odak noktası, sürdürülebilirlik raporlaması ile entegre raporlamanın evrimi ve Türk Hava Yolları ile Güney Afrika Hava Yolları'nın sürdürülebilirlik ve entegre raporlarının karşılaştırmalı incelemesi yoluyla işletmelerin sürdürülebilirlik ve entegre raporlama süreçlerindeki uyum seviyelerini değerlendirmektir.	THY'nin entegre rapor hazırlama süreci, sektördeki benzer işletmelerin sürdürülebilirlik raporlama uygulamalarıyla uyumlu hale getirilerek, yatırımcılar ve diğer paydaşlar için daha değerli bilgi sağlayan ideal bir entegre rapor önerisiyle geliştirilmelidir.
Öztürk, 2019	Geleceğin Kurumsal Raporlama Yaklaşımı Olarak Entegre Raporlama: Garanti Bankası Örneği	Çalışmada, entegre raporlama yaklaşımı hakkında bilgi vererek, Garanti Bankası'nın 2017 yılı entegre raporunu IIRC'nin Uluslararası Entegre Raporlama Çerçevesi doğrultusunda inceleyerek Türkiye'deki entegre raporlama gelişim sürecini değerlendirmektedir.	entegre raporlamanın Türkiye'deki gelişimi için düzenleyici ve denetleyici kurumlar tarafından teşvik edici çalışmalara ihtiyaç duyulmakta, sektörler arasında standartlaşmanın sağlanması ve katma değer tablosunun entegre raporlarda yer alması, sürdürülebilirliğin ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarını daha kapsayıcı bir şekilde yansıtacaktır.
Sultanoğlu ve Akdoğan, 2020	IIRC çerçevesi kapsamında entegre raporlardaki içerik öğelerinin Türkiye ve uluslararası karşılaştırılması ve entegre raporların düzenlenmesinde sürdürülebilirlik raporlarındaki bilgilerin kullanımı	Bu çalışmanın odak noktası, entegre raporlama uygulamalarını IIRC Çerçevesindeki "İçerik Öğeleri" kapsamında karşılaştırarak, Türkiye'deki işletmelerin entegre raporlama eksikliklerini ve sürdürülebilirlik raporlarından entegre raporlara geçişte ihtiyaç duyulan ek bilgileri belirlemektir.	Bu çalışma, Türkiye'deki entegre raporlamanın uluslararası standartlara uyum sağlama sürecinde eksiklikler olduğunu ve kamu kurumlarının raporlamayı zorunlu hale getirerek bu süreci desteklemesinin, entegre raporlamanın yaygınlaşmasına katkı sağlayacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Akdoğan, 2024	Sürdürülebilirlik bilgilerinin raporlanmasında kullanılan raporlama çerçevelerine toplu bakış ve tek raporlama çerçevesine duyulan ihtiyaç - güncel gelişmeler	Çalışmanın odak noktası, sürdürülebilirlik bilgilerini raporlamak için kullanılan farklı raporlama çerçevelerini karşılaştırarak, Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları (ISSB) ve Türkiye Finansal Raporlama Standartları (TFRS-S1, TFRS-S2) doğrultusunda sürdürülebilirlik raporlamasının uluslararası ve ülke bazında karşılaştırılabilirliği sağlayacak gelişmeleri incelemektir.	Ülkemizde, KGK'nun yayımladığı sürdürülebilirlik raporlama standartları ve Avrupa Birliği'nin raporlama esaslarının uygulanması, sürdürülebilirlik bilgilerini gerçeğe uygun ve denetlenmiş bir şekilde sunarak, Türkiye'deki işletmelerin uluslararası standartlarla uyumlu, şeffaf ve karşılaştırılabilir sürdürülebilirlik raporlamasına geçişini kolaylaştıracak ve bu alandaki ihtiyacı daha da arttıracaktır.
Gürsoy ve özuyar, 2024	BIST sürdürülebilirlik 25 endeksindeki şirketlerin sürdürülebilirlik konusuna yaklaşımları	Bu çalışmanın odak noktası, BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde kote olan şirketlerin finansal performansları, topluma katkıları ve çevresel uygulamaları ile Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda entegre raporlama süreçlerini inceleyerek sürdürülebilirlik performanslarını değerlendirmektir.	Türkiye'deki BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'ne dâhil olan şirketlerin sürdürülebilirlik raporlamasında belirli eksiklikler olduğunu ve bu raporların standartlaştırılması ile şeffaflığın artırılması gerektiğini ortaya koymuştur. Ayrıca, entegre raporlamanın gelecekteki rolünün, sürdürülebilirlik konularının detaylı bir şekilde ele alınması ve ÇSY (Çevresel, Sosyal, Yönetişim) performanslarının netleşmesiyle daha da kritik hale geleceği sonucuna ulaşılmıştır. Bu doğrultuda, sürdürülebilirlik raporlama uygulamalarının yaygınlaşması ve entegre raporlamanın daha geniş bir şirket grubu tarafından benimsenmesi, hem ulusal hem de uluslararası rekabet gücünü artıracak önemli bir adım olacaktır.

Kaynak: İlgili çalışmalar incelenerek yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Literatür taraması kapsamına dahil edilen çalışmalar genel bir şekilde değerlendirildiğinde, çalışmaların genel olarak sürdürülebilirlik raporlarındaki eksikliklere odaklandıkları, raporların standartlaştırılmasının önemli olduğunu vurguladıkları, sürdürülebilirlik ve entegre raporlamanın şirketlerin ekonomik, sosyal çevresel ve yönetim odaklı olarak hangi performans düzeyinde olduğunu net bir biçimde yansıttığı sonucuna ulaşıldığı ifade edilebilmektedir.

## 4. Yöntem

### 4.1. Araştırmanın Amacı

Sürdürülebilirlik, bugünün iş dünyasında sadece bir etik sorumluluk değil, aynı zamanda kurumsal performansı artıran stratejik bir gereklilik olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda, Anadolu Sigorta'nın sürdürülebilirlik stratejilerini detaylı bir şekilde ele almak, şirketin çevresel etkileri azaltma, sosyal sorumluluk projeleri geliştirme ve etik yönetim ilkelerini uygulama noktasındaki performansını değerlendirmek açısından kritik öneme sahiptir. Bu çerçevede çalışmanın temel amacı, Anadolu Sigorta'nın 2021, 2022 ve 2023 yılı Entegre Sürdürülebilirlik Raporunu ESG

perspektifinden inceleyerek, şirketin sürdürülebilirlik stratejilerinin kapsamını, etkinliğini ve bu stratejilerin iş süreçlerine entegrasyonunu analiz etmektir. Çalışma iki temel sorunsala cevap aramaktadır. Bu temel sorunsallar;

1. *Anadolu Sigortanın 2021, 2022 ve 2023 yılında sunduğu Entegre Sürdürülebilirlik raporunun genel olarak değerlendirilmesi sonucu ulaşılan bulgular nelerdir?*
2. *İlgili rapor Çevresel, Sosyal ve Yönetişim odaklı değerlendirildiğinde elde edilen bulgular nelerdir?*

#### 4.1. Verilerin Analizi

Çalışma, Anadolu Sigorta'nın 2021, 2022 ve 2023 yılında yayınladığı ve Entegre Raporlama Türkiye ([www.entegreraporlamatr.org](http://www.entegreraporlamatr.org)) internet sitesinde kamunun ulaşabileceği şekilde sunulan Entegre Sürdürülebilirlik raporlarını temel alarak gerçekleştirilmiştir. Analiz kapsamında incelenen firmanın internet sitesinde toplam 6 rapor tespit edilmiştir. Ancak çalışmanın odak noktası entegre sürdürülebilirlik raporu olduğundan, yalnızca Anadolu Sigorta'nın 2021, 2022 ve 2023 yıllarına ait entegre sürdürülebilirlik raporları değerlendirmeye alınmıştır. Bu nedenle, şirketin 2018, 2019 ve 2020 yıllarında yayınladığı sürdürülebilirlik raporları analiz kapsamı dışında bırakılmıştır. Analiz kapsamında ilgili raporlar, çevresel, sosyal ve yönetim yönleriyle incelenerek 7 adet alt kod altında organize edilmiştir. Belirtilen kodlar, Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Çalışmanın Kodları

Ana Kod	Alt Kod
Çevresel	Çevresel Yönetim
	Emisyon Yönetimi
	Enerji Yönetimi
Sosyal	Sosyal Sorumluluk
	Risk Yönetimi
Yönetişim	Sürdürülebilirlik Stratejileri
	Yönetişim İlkeleri

Tablo 2 incelendiği zaman çevresel yön ile ilgili olarak çevresel yönetim, emisyon yönetimi ve enerji yönetimi olarak üç alt kod, sosyal yön ile ilgili olarak sosyal sorumluluk ve risk yönetimi olan iki alt kod, yönetim ile ilgili ise sürdürülebilirlik stratejileri ve yönetim stratejileri olarak iki alt kod tanımlandığı görülmektedir. Bu boyutlar, şirketin sürdürülebilirlik performansını hem iç hem de dış paydaşlara şeffaf bir şekilde yansıtmak amacıyla detaylı bir şekilde ele alınmaktadır. Her bir boyut altında belirlenen alt kodlar, raporun stratejik önceliklerini ve uygulama alanlarını anlamak açısından önemli bir çerçeve sunmaktadır.

Bu çalışma nitel analiz yöntemlerinden içerik analizi ile gerçekleştirilmiştir. İçerik analizi, görsel, işitsel ya da metinsel olan bir materyalin içeriğini analiz ederek araştırmacıların altta yer alan anlamları, kalıpları ve anlamlı farkındalıkları oluşturabilmesi için sistematik ve objektif olarak incelemeler yapabilmesine imkân

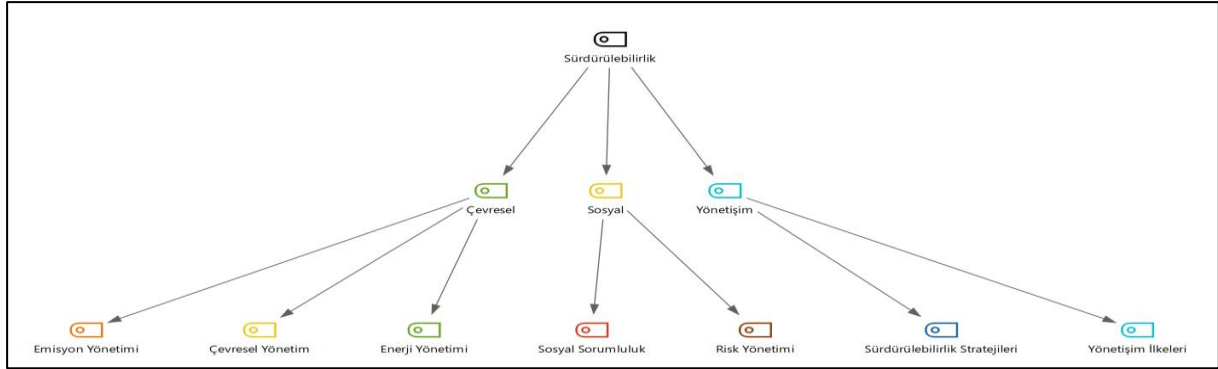
veren bir araştırma metodudur (Poyraz, 2024: 182). İçerik analizi, Anadolu Sigorta'nın 2021, 2022 ve 2023 yılı Entegre Sürdürülebilirlik Raporlarında yer alan sürdürülebilirlik stratejilerinin ESG boyutlarındaki unsurlarını sistematik bir şekilde incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışmada, MAXQDA 2020 Analytics yazılımı, dokümanın analizinde kodlama ve tematik sınıflandırma süreçlerini kolaylaştırmak için kullanılmıştır. Analiz süreci, veri organizasyonu ve yorumlama aşamalarını kapsayacak şekilde yapılandırılmıştır. Bu kapsamda daha önce ifade edilen kod ve alt kodlar vasıtasıyla dokümandan elde edilen veriler üç tema çerçevesinde betimsel analizlere tabi tutulmuştur. Kodlama süreci, raporun tematik yapısını ortaya çıkarmayı ve ilgili stratejilerin sistematik bir şekilde analiz edilmesini sağlamıştır. Belirlenen kodlar, çevresel yönetim, emisyon yönetimi, enerji yönetimi, sosyal sorumluluk, risk yönetimi, sürdürülebilirlik stratejileri ve yönetim ilkeleri şeklinde kategorilere ayrılmıştır. Kodlama sırasında, raporun metin, grafik ve tablolarını içeren tüm içerikleri MAXQDA yazılımı aracılığıyla kodlanmış, sıklık analizleri yapılmış ve her bir alt kod için anlamlı temalar oluşturulmuştur. Araştırma kapsamında dokümanda yer alan kodlardan oluşan kod bulutu Şekil 1'de yer almaktadır.



Şekil 1. Kod Bulutu

Şekil 1'de yer alan kodların büyüklükleri ile doküman içerisinde yer alma sayıları orantılıdır. Bu bakış açısı ile enerji yönetimi (n: 37) en yoğun yer alan kod iken yönetim ilkeleri (n: 14) kodu ise en az yer alan kod olarak ifade edilebilir.

Doküman üzerinde gerçekleştirilen tema oluşturma ve kodlama işlemleri sonucunda ulaşılan verilerin analize tabi tutulmasının devamında ulaşılan araştırmanın hiyerarşik kod-alt kod modeli Şekil 2’de sunulmaktadır.



Şekil 2. Hiyerarşik Kod-Alt Kod Modeli

Şekil 2’de yer alan model, çalışmanın hiyerarşik kod-alt kod modelini göstermektedir. Bu kapsamda Anadolu sigortanın sürdürülebilirlik odaklı olarak hazırladığı entegre sürdürülebilirlik raporu, çevresel, sosyal ve yönetim olmak üzere üç kod ile tasvir edilmiş devamında ise alt kodlar oluşturularak hiyerarşik yapı meydana getirilmiştir.

#### 4.2. Geçerlik ve Güvenilirlik

Nitel araştırmalarda elde edilen sonuçların güvenilirliği, bilimsel araştırmanın en kritik ölçütlerinden biridir. Bu bağlamda, geçerlik ve güvenilirlik kavramları, bilimsel yöntemlerin kalitesini değerlendirmek için yaygın olarak kullanılır. Nicel araştırmalarda veri toplama araçlarının ve yöntemlerin geçerlik ve güvenilirliği titizlikle test edilip raporlanırken, nitel araştırmalarda bu kavramların ele alınış biçimi farklılık gösterir (Başkale, 2016: 23). Çalışma kapsamında, nitel araştırmalarda güvenilirlik sağlamak için kullanılan çeşitli stratejilerden yararlanılmıştır. Guba ve Lincoln (1982), nitel araştırmaların değerlendirilmesinde geçerlik ve güvenilirlik yerine "inandırıcılık" kavramını ön plana çıkarmış ve bu doğrultuda dört temel kriter tanımlamıştır. Bu kriterler, literatürde yaygın kabul gören bir standart olarak kabul görmektedir. Söz konusu kriterler; inanılabilirlik, güvenilebilirlik, onaylanabilirlik ve aktarılabilirlik başlıkları altında sınıflandırılmıştır (Guba ve Lincoln, 1982: 237). Çalışma boyunca bu dört ana başlık temel alınarak analiz süreci yönetilmiştir. Verilerin analizinde geçerlik ve güvenilirliği sağlamak amacıyla, firmaların gerçekleştirdiği faaliyetler önyargıdan uzak bir yaklaşımla incelenmiş ve uzmanlık alanında deneyimli iki araştırmacının görüş birliğine dayanarak değerlendirilmiştir. Araştırmacılar, tarafsızlık, şeffaflık ve adalet ilkelerine bağlı kalarak analiz süreçlerini yürütmüştür. Ayrıca, bu süreçte Miles ve Huberman (1994) tarafından geliştirilen güvenilirlik formülü uygulanmıştır. Söz konusu formül, “[güvenilirlik = (görüş birliği/(Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı)) × 100]” şeklinde ifade edilmekte ve %90’a yakın ya da daha yüksek bir sonuç güvenilir olarak değerlendirilmektedir (Şahin & Kaya,

2020: 802-803). Bu doğrultuda, iki araştırmacının görüş birliği oranı %91 olarak hesaplanmış ve bu oran, analiz sürecinin güvenilirliğini desteklemiştir.

### 4.3. Araştırma Sınırlılıkları ve Kısıtları

Bu araştırma, Anadolu Sigorta'nın sürdürülebilirlik politikalarını ve uygulamalarını entegre sürdürülebilirlik raporu aracılığıyla değerlendirmiş olmakla birlikte, bazı sınırlılıkları da içermektedir. Çalışma, yalnızca Anadolu Sigorta'nın entegre sürdürülebilirlik raporları temel alınarak gerçekleştirilmiş olup, raporların dışında kalan diğer belgeler, faaliyetler veya sektördeki diğer şirketlerin uygulamaları kapsam dışında bırakılmıştır. Bunun yanı sıra, sürdürülebilirlik performansı değerlendirilirken ağırlıklı olarak ilgili raporlarda sunulan veriler ve mevcut literatürden elde edilen bilgiler dikkate alınmış, bağımsız saha çalışmaları veya paydaş görüşlerine başvurulmamıştır. Bu durum, elde edilen bulguların yalnızca raporda belirtilen unsurlarla sınırlı kalmasına neden olmuştur. Ayrıca, sürdürülebilirlik performansının uzun vadeli etkilerini değerlendirmek için daha fazla veri ve zaman gereksinimi bulunmaktadır. Bu bağlamda, gelecekte yapılacak çalışmaların, daha geniş bir veri seti ve farklı sigorta şirketlerini de kapsayan karşılaştırmalı bir analizle zenginleştirilmesi önerilmektedir.

## 5. Bulgular

Çalışmada ikili bir süreç çerçevesinde analizler gerçekleştirilmektedir. İlk aşamada ilgili rapor genel hatları ile incelenmiş ve genel bilgiler sunulmuş, ikinci aşamada ise daha önceden meydana getirilen üç tema birbirinden ayrı olarak değerlendirilmiştir. Anadolu Sigorta Entegre Sürdürülebilirlik raporu genel hatları ile incelendiği zaman Anadolu Sigorta'nın stratejik verilerinin yer aldığı bölümün yer aldığı ve Tablo 3'te sunulan verilere ulaşılmaktadır.

Tablo 3. Anadolu Sigorta'nın Stratejik Verileri

Stratejik İfade	Sunulan Bilgi
Şirket Vizyonu	Anadolu Sigorta'yı sigortaya ihtiyacı olan herkesin tercih edeceği sigorta markası yapmak. Uluslararası sigortacılıkta da referans gösterilen bir güce ulaşmak
Şirketin Misyonu	Türkiye'de sigorta bilincinin yaygınlaşmasını sağlamak Sektöre yön vermek Müşteri odaklı hizmet anlayışını uygulamak Şirketimizin değerini arttırmak Finansal gücümüzü uluslararası standartlara yükseltmek
Kurumsal Değerler	Köklülük Öncülük Dürüstlük Güçlü Yapı

Anadolu Sigorta'nın genel verileri dikkate alındığı zaman 2021 yılında ilk sigortasını temin eden kişi sayısı 779.285 kişi iken, 2022'de bu rakam 796.406 kişiye ulaşmış, 2023 yılında ise 984.134'e ulaştığı tespit edilmiştir. Rapor incelendiğinde şirketin bireysel müşteri sayısı 2.979.981, kurumsal müşteri sayısı ise 145.007 olarak

kaydedilmiştir. Şirketin acente sayısı 2021’de 2.560 iken, 2022’de 2.728, 2023’te ise 2.842 olup, 124 broker ile faaliyetlerini sürdürmektedir. Banka kanalı şube sayısı 1.909 olan şirketin anlaşmalı sağlık kurumu sayısı yaklaşık 3.000’dir. Hayat dışı sigorta şirketleri arasında %10,30’luk pazar payıyla sektörde üçüncü sıradadır. Raporda ayrıca Anadolu Sigorta’nın verimliliğine ilişkin verilere de yer verilmiştir. 2023 yılında güneş enerjisi alanında 877 MW kurulu güç ile %7 sektör payına sahip olan Anadolu Sigorta, rüzgar enerjisi alanında ise 1.358 MW kurulu güç ile %12 pay almıştır. Şirket, 2018 yılına kıyasla operasyonlarında tüketilen kâğıt miktarını %77,4 oranında azaltmış ve acente ile şube operasyonlarında %48,9 oranında kâğıt tüketimini azaltmıştır. Kadın çalışan oranı %51,8, kadın yönetici oranı ise %48,7 seviyesindedir. Ayrıca sendikalaşma oranı %88,6’dır. Bağış ve sponsorluk için ayrılan bütçe 3.332.900 TL olarak belirlenmiştir. Sürdürülebilirlikle bağlantılı ürünlerden elde edilen gelir 1,4 milyar TL, yenilikçi ürünlerden elde edilen gelir ise 12,6 milyon TL’dir. Yatırım portföyü içerisinde sunulan ve yer alan sürdürülebilirlikle bağlantılı olan Eurobond tutarı 388 milyon TL’ye ulaşmıştır.

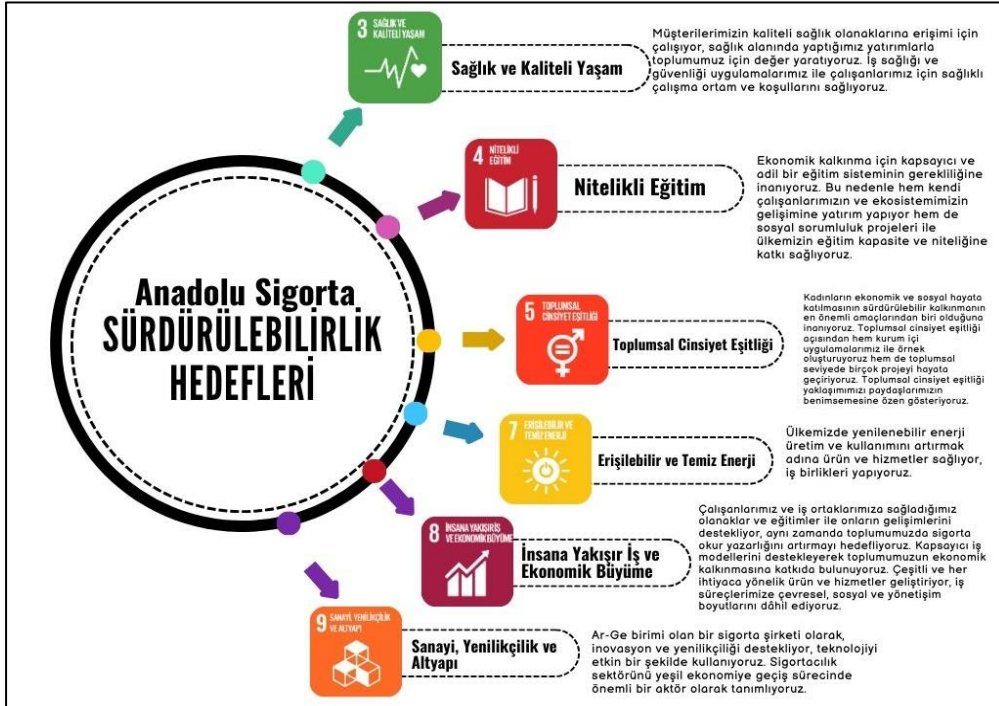
Anadolu Sigorta, 2023 yılı itibarıyla sürdürülebilirlik stratejilerini somut çıktılarla destekleyen bir yaklaşım benimsemiştir. Şirket, enerji tüketimini %18,3 oranında azaltmış, kişi başına düşen karbon ayak izini ise 2018 yılı baz alınarak %78,7 oranında düşürmeyi başarmıştır. Sıfır atık politikası çerçevesinde kâğıt tüketimini %77,4 oranında azaltan Anadolu Sigorta, su tüketiminde ise %55,7’lik bir azalma sağlayarak doğal kaynakların korunması yönünde önemli adımlar atmıştır. Bunun yanı sıra, yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelerek 2.500.000 kWh I-REC sertifikası almış ve bu sayede enerji kaynaklı dolaylı emisyonlarını sıfırlamıştır. Operasyonel süreçlerinde toplam sera gazı emisyonunu 2.145,46 tCO<sub>2</sub>e seviyesine düşüren şirket, bu emisyonların 1.018,71 tCO<sub>2</sub>e’sini enerji kaynaklı dolaylı emisyonlar, 32,05 tCO<sub>2</sub>e’sini ise kiralanılan varlıkların elektrik tüketimi kaynaklı emisyonlar olarak hesaplamıştır. Anadolu Sigorta, çevresel sürdürülebilirlik çerçevesinde hem operasyonel verimliliği artırmayı hem de çevresel etkilerini minimize etmeyi hedefleyen uygulamalarıyla sektörde öncü bir konuma sahiptir.

Raporda ayrıca Anadolu Sigorta’nın sürdürülebilirlik yolculuğuna ilişkin veriler de paylaşılmaktadır. Bu verilere göre Anadolu Sigorta, 2018 yılında sürdürülebilirlik alanında öncelikli konularını belirleyerek kâğıtsız sigortacılık çalışmalarına başlamıştır. 2019 yılında ilk sürdürülebilirlik raporunu yayımlamış, Sürdürülebilirlik Komitesini kurmuş ve “Sürdürülebilirlik”, “Çevre ve İklim Değişikliği”, “Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele” politikalarını açıklamıştır. Ayrıca, “Etik Kurallar ve Uygulama İlkeleri’ni revize etmiş ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi’ni (UN-Global Compact-UNGC) imzalamıştır. 2020 yılında operasyon kaynaklı emisyonları azaltmaya odaklanmış, çevresel ve sosyal etkilerini azaltmayı hedefleyen “Çevresel ve Sosyal Etkilerin Yönetimi” ile “Sorumlu Yatırım” politikalarını yayımlamıştır. 2021 yılında BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri’ni (UN WEPs) imzalamış, UN Young SDG Innovators ve UN Target Gender Equality programlarına katılmıştır. Ayrıca, BIST Sürdürülebilirlik Endeksi’ne dâhil olmuş ve Great Place to Work Sertifikası’nı almıştır. 2022 yılında ilk Entegre Sürdürülebilirlik Raporunu yayımlayan şirket, CDP (Karbon

Saydamlık Projesi) iklim değişikliği raporlamasına başlamış, Genel Müdürlük binası için Sıfır Atık Belgesi almış ve Eşitlik Politikasını yayınlamıştır. 2023 yılında ise Sürdürülebilirlik İletişim Politikasını yayımlayarak BM Kadının Güçlenmesi Prensipleri (UN WEPs) Sözden Eyleme Projesi'ne dâhil olmuştur. Ayrıca, atık yönetimi uygulamalarına elektronik ve kahve atıklarını eklemiştir.

Anadolu Sigorta, tüm operasyonlarını sürdürülebilirlikle entegre eden bir yaklaşıma sahip olup, çevresel, toplumsal ve ekonomik sürdürülebilirlik faktörlerini gözetmektedir. "İnsan ve Toplum" alanında, çalışanlar ve toplum için insan haklarına dayalı, adil ve eşitlikçi projeler geliştirilmektedir. Uluslararası sözleşmelerin gereklilikleri dikkatle yerine getirilmektedir. Her bir şirket için insan kaynakları ekonomik bir katkı sağlamaktadır (Akmeşe, Ilgaz ve Coşkun, 2020: 300). "İklim Eylemi" kapsamında, iklim değişikliğiyle mücadele önceliklendirilmekte, çevresel ve sosyal riskler entegre bir yönetim sistemiyle ele alınarak düşük karbon ekonomisine geçiş desteklenmektedir. "Operasyonel Sürdürülebilirlik" çerçevesinde, dijitalleşme, büyük veri, yapay zekâ ve mobil teknolojilerin iş süreçlerine uyumlu hale getirilmesiyle yenilikçi ürün ve hizmetler sunulmaktadır. Bu bütüncül yaklaşım, sigortacılığın sürdürülebilir kalkınmadaki önemli rolünü güçlendirmeyi amaçlamaktadır.

İşletmeler, sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda, çevresel, sosyal ve ekonomik boyutları entegre eden stratejiler geliştirerek uzun vadeli değer oluşturmayı ve küresel sorumluluklarını yerine getirmeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda Anadolu Sigorta'da, sunduğu raporda sürdürülebilirlik hedefleri ile ilgili olarak bazı hedefleri ifade etmektedir. Şekil 3'te Anadolu Sigorta'nın entegre sürdürülebilirlik raporunda sunduğu veriler yer almaktadır.



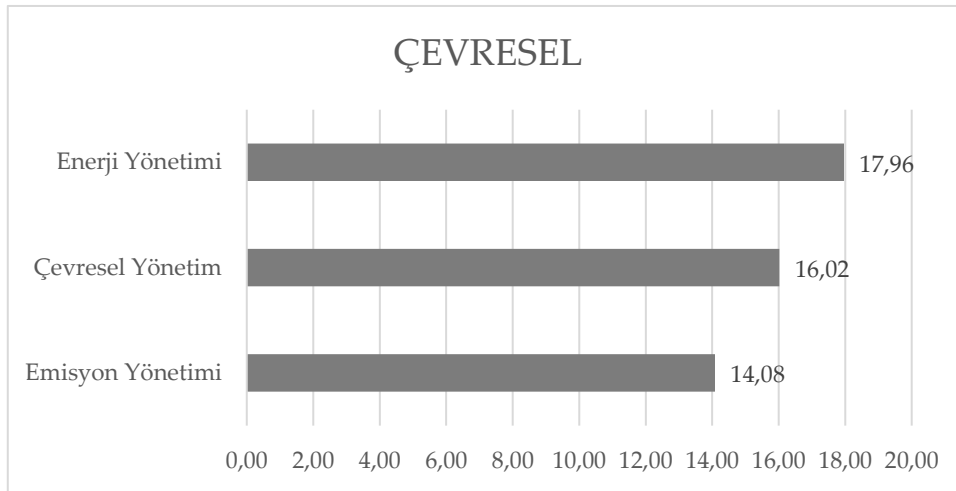
Şekil 3. Anadolu Sigorta Sürdürülebilirlik Hedeflerine İlişkin Veriler

Kaynak: İlgili Firmanın Entegre Sürdürülebilirlik Raporlarından derlenmiştir.



Şekil 3'te sunulan veriler incelendiği zaman Anadolu Sigorta'nın, sürdürülebilirlik hedefleri, çevresel, sosyal ve ekonomik sorumluluklarını dengeli bir şekilde ele alarak uzun vadeli değer oluşturma çabası içerisinde olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Sağlık, eğitim, toplumsal cinsiyet eşitliği, temiz enerji, insana yakışır iş ve yenilikçilik gibi alanlarda odaklanılan stratejiler, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ile uyumlu bir çerçevede şekillenmektedir. Müşteri ve çalışan sağlığını ön planda tutan, eğitim ve eşitlik gibi sosyal sorumluluk konularına yatırım yapan, yenilenebilir enerji ve inovasyon alanlarında öncü adımlar atan bu yaklaşımlar, kurumun sürdürülebilir kalkınmaya katkı sunma kararlılığını ortaya koymaktadır. Bu kapsamlı stratejik yaklaşım, hem toplumsal refahı hem de çevresel sürdürülebilirliği destekleyen bir iş modelini işaret etmektedir.

Anadolu Sigorta'nın entegre sürdürülebilirlik raporları genel bir değerlendirmeden geçirildikten sonra çalışmanın devamında MAXQDA nitel veri analiz programı vasıtasıyla daha derin analizler yapılmıştır. Yapılan analizler kapsamında dokümanlar, ilk önce çevresel, ikinci olarak sosyal ve son olarak ise yönetim odaklı olarak incelenmektedir. Dokümanlara yönelik olarak yapılan çevresel odaklı incelemede, çevresel yönetim, emisyon yönetimi ve enerji yönetimi alt başlıkları yönünden bazı bulgulara ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular Şekil 4'te yer almaktadır.



Şekil 4. Çevresel Yönden Firma Durumu

Anadolu Sigorta'nın entegre sürdürülebilirlik raporu, çevresel yönden incelendiğinde üç alt kodun varlığından söz edilmektedir. Doküman çerçevesinde en sık yer alan alt kod enerji yönetimi (%17,96) odaklıdır. İkinci sırada çevresel yönetim (%16,02), üçüncü sırada ise emisyon yönetimi (%14,08) alt kodu ile ilgili verilerin yer aldığı tespit edilmiştir. Entegre raporların Çevresel yönden değerlendirmesi sonucunda yıllara göre odaklandıkları konulara yönelik veriler Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4. Entegre Raporların Yıllara Göre Çevresel Değerlendirmeleri

	Kod	2021	2022	2023	Toplam
Çevresel	Emisyon Yönetimi	5	11	13	29
	Çevresel Yönetim	8	14	11	33
	Enerji Yönetimi	11	16	10	37

Tablo 4'te Anadolu Sigorta'nın entegre raporlarının, çevresel sürdürülebilirlik kapsamında üç temel odak noktasında (emisyon yönetimi, çevresel yönetim ve enerji yönetimi) yıllara göre değerlendirmesi yer almaktadır. Bu verilere göre, emisyon yönetimi odağında entegre rapordaki 29 nokta tespit edilmiş olup, yıllara göre artış trendi 2021'de 5, 2022'de 11 ve 2023'te 13 faaliyet olarak yer almaktadır. Çevresel yönetim alanında ise toplamda 33 girişimle 2021'de 8, 2022'de 14 ve 2023'te 11 faaliyet yürütülmüştür. Enerji yönetimi alt odak noktasında ise 2021'de 11, 2022'de 16 ve 2023'te 10 faaliyetle toplamda 37 odak oluşmaktadır. Bu veriler, Anadolu Sigorta'nın çevresel sürdürülebilirlik stratejisi doğrultusunda yıllar itibarıyla emisyon azaltımı, çevresel etkinliklerin artırılması ve enerji yönetimine yönelik istikrarlı bir çaba gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Anadolu Sigorta'nın entegre sürdürülebilirlik raporlarında yer alan ve emisyon yönetimi kapsamında değerlendirilen ifadelerden bazıları aşağıda sunulmuştur;

- Sigortacılık sektörünün, iklim değişikliğiyle mücadelede önemli bir rol oynayarak büyük katkılar sunabileceğine inanıyoruz (2023 yılı raporu).
- Çevik takımlarımız tarafından geliştirilen "Başka Kasko" adlı yeni ürünümüz, Juno uygulamamız aracılığıyla müşterilerimizin kullanımına sunulmuştur. Aylık 500 km'nin altında araç kullanımıyla puan kazandıran bu çevre dostu ürün, bireyleri daha az araç kullanmaya teşvik ederek karbon emisyonlarının azaltılmasına katkı sağlamaktadır (2022 yılı raporu).
- Anadolu Sigorta, diğer tüm kuruluşlar gibi iş süreçlerinde çeşitli kaynakları kullanarak katma değer yaratmayı amaçlamaktadır. Ancak, bu kaynakların kullanımı sonucunda iklim ve çevresel etkiler ortaya çıkmaktadır. Enerji ve su tüketimi, malzeme kullanımı (özellikle kağıt), bu tüketimlerden kaynaklanan katı atıklar, hava kirliliği ve sera gazı emisyonları, operasyonlarımızın temel çevresel etkileri arasında yer almaktadır. Bu etkilerin azaltılması için tüm iş birimlerimiz, belirlenen hedefler doğrultusunda etki azaltma çalışmalarını hayata geçirmektedir (2021 yılı raporu).
- Anadolu Sigorta olarak, iklim değişikliğiyle mücadele kapsamında iklim ve çevre risklerini, risk yöneticisi, risk taşıyıcısı ve yatırımcı kimliklerimizle ele alıyoruz. Karbon emisyonlarını azaltma hedefi doğrultusunda, riskleri önceden tespit edip yöneterek bu süreçte aktif bir rol üstleniyoruz (2023 yılı raporu).
- Şirket olarak, faaliyetlerimiz sırasında doğrudan ve dolaylı enerji tüketimimiz bulunmaktadır. Enerji tüketimimizde öne çıkan faktörleri tespit

etmek, bu tüketimi izleyip azaltmak amacıyla enerji ve sera gazı emisyon yönetimi uygulamaktayız. Elde ettiğimiz sonuçları bütüncül bir şekilde değerlendirerek sera gazı emisyonlarımızı azaltmaya yönelik adımlar atmaktayız (2023 yılı raporu).

- Uluslararası geçerliliğe sahip I-REC sertifikası ile 2.500.000 kWh enerji dengelemesi sağlayarak, Kategori 2 Enerji Kaynaklı Dolaylı Sera Gazı Emisyonları (2.320.521,29 kWh - 1.018,71 tCO<sub>2</sub>e) ve Kategori 5 Kiralanan Varlıkların Elektrik Tüketiminden Kaynaklanan Dolaylı Sera Gazı Emisyonlarını (73.014,01 kWh - 32,05 tCO<sub>2</sub>e) sıfırlamış bulunmaktan büyük memnuniyet duyuyoruz (2023 yılı raporu).

Anadolu Sigorta'nın entegre sürdürülebilirlik raporunda yer alan ve çevresel yönetim kapsamında değerlendirilen ifadelerden bazıları aşağıda sunulmuştur;

- Anadolu Sigorta, ürün ve hizmetleriyle iklim değişikliğinin etkilerinin azaltılmasına katkı sağlamayı ve iklim risklerini yönetmeyi amaçlayan kuruluşlara çözüm ortağı olmayı hedeflemektedir (2021 Yılı raporu).
- Anadolu Sigorta, sürdürülebilirlik politikaları ve ilkeleri çerçevesinde çalışan hakları, iş sağlığı ve güvenliği, çevre ve iklim, enerji verimliliği ile etik kurallar gibi alanlarda uyumlu bir yaklaşım benimsemektedir (2021 Yılı raporu).
- Düşük karbon ekonomisine geçiş sürecinde kritik bir iş ortağı olmayı amaçlıyoruz ve operasyonlarımızın çevresel etkilerini azaltmak için yoğun çaba gösteriyoruz (2022 yılı raporu).
- Çevre yönetimimizi etkin bir şekilde planlamak ve hayata geçirmek için doğayı korumayı ve sürdürülebilirliği temel alan bir yönetim anlayışını benimsemekteyiz. Bu yaklaşımla, çevresel olumsuz etkileri en aza indirirken olumlu etkilerimizi artırmayı amaçlıyoruz. Anadolu Sigorta olarak, sürdürülebilirlik yaklaşımımızı çevresel, sosyal ve yönetim alanlarını kapsayan bütüncül bir çerçevede tasarlamaya özen göstermekteyiz (2023 yılı raporu).
- ESG alanlarında benimsediğimiz bütüncül bakış açısını, uygulamalarımızı ve çevre yönetimi çalışmalarımızı Sürdürülebilirlik Politikamız ile Çevre ve İklim Değişikliği Politikamız doğrultusunda güçlendirmekteyiz (2023 yılı raporu).
- Sürdürülebilirliği iş süreçlerimizin ayrılmaz bir parçası haline getiren bir şirket olarak, bu yaklaşımı temel prensiplerimizden biri olarak benimsemekteyiz. Bu doğrultuda, mevcut politikalarımıza ek olarak Çevresel ve Sosyal Etkilerin Yönetimi Politikamız çerçevesinde, uluslararası anlaşmalarda tanımlanmış çevreye olumsuz etkisi bulunan faaliyet alanlarında sigortacılık ve yatırım yapmaktan kaçınılmaktayız.
- Sektörde önemli bir konuma sahip bir şirket olarak, çevre bilincini artırmak ve sürdürülebilir bir gelecek inşa etmek adına olumsuz çevresel etkilerin önüne geçmeye yönelik çalışmalar yürütmekteyiz (2023 yılı raporu).

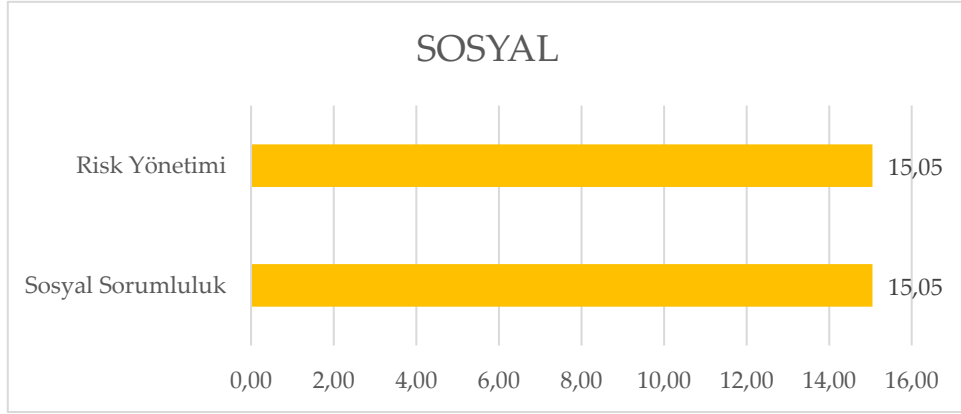
- Küresel iklim değişikliğine dikkat çekmek ve farkındalık oluşturmak amacıyla, 25 Mart 2023 tarihinde 20.30-21.30 saatleri arasında Genel Müdürlük binamızın ışıklarını bir saat süreyle kapatarak, Doğal Hayatı Koruma Vakfı tarafından organize edilen "Earth Hour" (Dünya Saati) adı altında düzenlenen küresel eyleme destek verdik (2023 yılı raporu).
- İklim değişikliği, sigortacılık sektörü ve dünyamız için en büyük çevresel risklerden biri olarak tanımlanmakta ve bu bağlamda Çevre ve İklim Değişikliği Politikamız çerçevesinde faaliyetlerimizi şekillendiriyoruz. Çevresel ve Sosyal Risk Yönetim Sistemi ile bu politikalarımızı ilerletiyor, çevresel, ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik faktörlerini bir bütün olarak ele alıyoruz. Bu sistem, şirket yönetiminde ve ürün/hizmet süreçlerinde çevresel riskler ile sosyal risklerin etkin bir şekilde yönetilmesini ve bu faktörlere bağlı fırsatların en iyi şekilde değerlendirilmelerini amaçlamaktadır (2023 yılı raporu).

Anadolu Sigorta'nın entegre sürdürülebilirlik raporunda yer alan ve enerji yönetimi kapsamında değerlendirilen ifadelerden bazıları aşağıda sunulmuştur;

- Faaliyetlerimizin iklim ve çevre üzerindeki en önemli etkilerinden biri enerji tüketimidir. Bu kapsamda, operasyonlarımızda doğrudan ve dolaylı enerji tüketimine neden olan noktaları analiz eder, tüketim miktarlarını ve buna bağlı olarak oluşan sera gazı emisyonlarını hesaplarız. Enerji yoğunluğunu azaltmak amacıyla çeşitli uygulamaları devreye alırız ve bu uygulamaların başında bina yönetimi alanındaki çalışmalar gelir (2021 Yılı raporu).
- Genel Müdürlük hizmet binamızın çatısına kurulan yenilikçi güneş enerji sistemi sayesinde yenilenebilir enerji kaynaklarından faydalanma kapasitemizi artırdık ve toplam enerjimizin %95'ini yenilenebilir kaynaklardan elde ettik (2021 Yılı raporu).
- 2022 yılında operasyonlarımızda gerçekleştirdiğimiz çeşitli verimlilik çalışmaları sayesinde 695 GJ enerji tasarrufu sağlanmıştır. Ayrıca, 2018 yılına kıyasla kişi başı su tüketimimizi %72, kağıt tüketimimizi ise %83 oranında azaltarak kaynak kullanımında önemli ölçüde iyileşme sağladık (2022 yılı raporu).
- Çağın getirdiği koşullar, enerji ihtiyacına olan bağlılığı artırıyor. Bu doğrultuda, enerji yönetimimizi günün gereksinimlerine uygun şekilde güncelleyerek aksiyonlar alıyoruz. Sektörümüzde güçlü bir varlık gösterebilmek için bu yaklaşımı benimsemenin kritik bir rol oynadığını biliyoruz (2023 yılı raporu).
- Güneş Enerjisi ile evinin elektriğini üretmek isteyen müşterilerimize sürdürülebilir destek sağlıyoruz.
- Şirket bünyemizde 64 adet hibrit ve 1 adet elektrikli araç bulunmaktadır. Gelecek dönemde elektrikli araç sayısını artırmayı hedefliyoruz (2023 yılı raporu).

- Enerji yönetimize ilişkin çalışmalarımızı İnşaat Emlak ve İdari İşler Müdürlüğümüz ile koordineli bir şekilde yürütüyoruz. Bu doğrultuda, raporlama yılımızda 666,8 GJ enerji tasarrufu sağladık (2023 yılı raporu).
- Elektrik tedarik hizmeti ihalesini düzenli olarak 1-2 yıllık periyotlarla gerçekleştiriyor ve bu süreçteki riskler ile fırsatları değerlendiriyoruz. Meydana gelen artış veya azalışların nedenlerini araştırarak, çalışma arkadaşlarımızın memnuniyetini göz önünde bulundurarak enerji tüketimimizi azaltmak için çeşitli iyileştirme çalışmaları yürütüyoruz (2023 yılı raporu).

Anadolu Sigorta'nın Entegre Sürdürülebilirlik raporuna yönelik olarak yapılan sosyal odaklı incelemede, sosyal sorumluluk ve risk yönetimi alt başlıkları yönünden bazı bulgulara ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular Şekil 5'te yer almaktadır.



Şekil 5. Sosyal Yönden Firma Durumu

Anadolu Sigorta'nın entegre sürdürülebilirlik raporu, sosyal yönden incelendiğinde iki alt kodun varlığından söz edilmektedir. Doküman çerçevesinde yer alan alt kodlar birbiri ile aynı oranlarda yer almaktadır (%15,05). Entegre raporların sosyal yönden değerlendirmesi sonucunda yıllara göre odaklandıkları konulara yönelik veriler Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5. Entegre Raporların Yıllara Göre Sosyal Değerlendirmeleri

	Kod	2021	2022	2023	Tüm Belgeler
Sosyal	Sosyal Sorumluluk	6	8	17	31
	Risk Yönetimi	5	10	16	31

Tablo 5 kapsamında, Anadolu Sigorta'nın entegre raporları, sosyal sürdürülebilirlik kapsamında iki temel odak noktası olan sosyal sorumluluk ve risk yönetimi alanlarında yıllara göre incelenmektedir. Sosyal sorumluluk başlığında, 2021 yılında 6, 2022 yılında 8 ve 2023 yılında 17 faaliyetle toplamda 31 odak noktası oluşmaktadır. Risk yönetimi alanında ise 2021'de 5, 2022'de 10 ve 2023'te 16 faaliyetle yine toplamda 31 odak noktası yer almaktadır. Bu veriler, Anadolu Sigorta'nın sosyal sorumluluk ve risk yönetimi konularında yıllar itibarıyla artan bir ivmeyle çalışmalarını çeşitlendirdiğini ve sosyal sürdürülebilirlik hedeflerini kararlılıkla sürdürdüğünü göstermektedir.

Anadolu Sigorta'nın entegre sürdürülebilirlik raporlarında yer alan ve sosyal sorumluluk kapsamında değerlendirilen ifadelerden bazıları aşağıda sunulmuştur;

- 2021 yılı Entegre Sürdürülebilirlik Raporumuzun teması, 2021 yılında fizibilite çalışmaları tamamlanan ve 2022'de hayata geçirilecek olan "Ormanın Gözleri" sosyal sorumluluk projemiz üzerine odaklanmaktadır. "Orman gibi olabilmek" sloganıyla, güçlü, köklü ve geleceğe dönük bir kurum olarak, sürdürülebilirlik stratejimizi ana iş stratejilerimize nasıl entegre ettiğimizi raporumuzda bir özet halinde paylaştık (2021 yılı raporu).
- Anadolu sigorta olarak, uzun vadeli sosyal sorumluluk projeleriyle toplumsal refaha katkı sağlamak amacıyla çalışmalar yürütmek ilk öncelikler arasındadır (2021 yılı raporu).
- Sürdürülebilirlik perspektifimizi sosyal sorumluluk projelerimize entegre ediyoruz. Kapsayıcı ekonomi anlayışımız çerçevesinde, BlindLook iş birliğiyle web sitemizi sesli yönlendirmelerle yeniden tasarlayarak görme engelliler için erişilebilir hale getirdik (2022 yılı raporu).
- En değerli paydaşlarımız olan çalışanlarımız ve toplumumuz için projeler geliştiriyoruz. Çalışanlarımıza, insan ve çalışan haklarının gözetildiği, adil, eşitlikçi ve güvenli bir işyeri sunmayı taahhüt ediyoruz. BM İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi ile Uluslararası Çalışma Örgütü'nün çalışma hakları ve temel ilkeleri de dahil olmak üzere, Türkiye'nin taraf olduğu uluslararası sözleşmelerin gereklerini yerine getirme konusunda özen göstermekteyiz (2023 yılı raporu).
- Kurumumuz çalışanlarına ve sosyal medyadaki takipçilerimize yönelik, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) konusundaki farkındalığı artırma amacıyla bilgi paylaşımları yapmaya başladık. Bu çerçevede, hem şirket içi uygulamalarımızda hem de sosyal medya hesaplarımızda her ay bir Sürdürülebilir Kalkınma Amacı ile ilgili içerikler yayınlıyoruz (2023 yılı raporu).
- Şirketimizin hedef ve stratejileri doğrultusunda, İnsan Kaynakları Politikamız kapsamında çalışan ihtiyaçlarının belirlenmesini sağlayarak kaliteli insan gücü alımını gerçekleştiriyoruz. Ayrıca, iş görenlerin motivasyonunu, performans değerlendirmesini, bireyler ve gruplar arasındaki ilişkileri ve iletişimi güçlendirmeyi hedefliyor; bu doğrultuda çalışanların değişime açık bireyler olmalarını teşvik ediyoruz (2023 yılı raporu).
- Çalışanlarımızın örgütlenme, sendikalaşma ve toplu sözleşme haklarına saygı duyuyoruz. Tüm çalışanlarımıza, sendikalara üyelik ve sendika yönetimlerinde görev alma konusunda özgür iradeleriyle hareket etme imkanını sağlıyoruz (2023 yılı raporu).
- "Türk Sigorta Okulu" olarak nitelendirilen şirketimizde, tüm paydaşlarımızla birlikte değer yaratmayı ve birlik duygusu içinde ilerlemeyi hedefliyoruz (2023 yılı raporu).

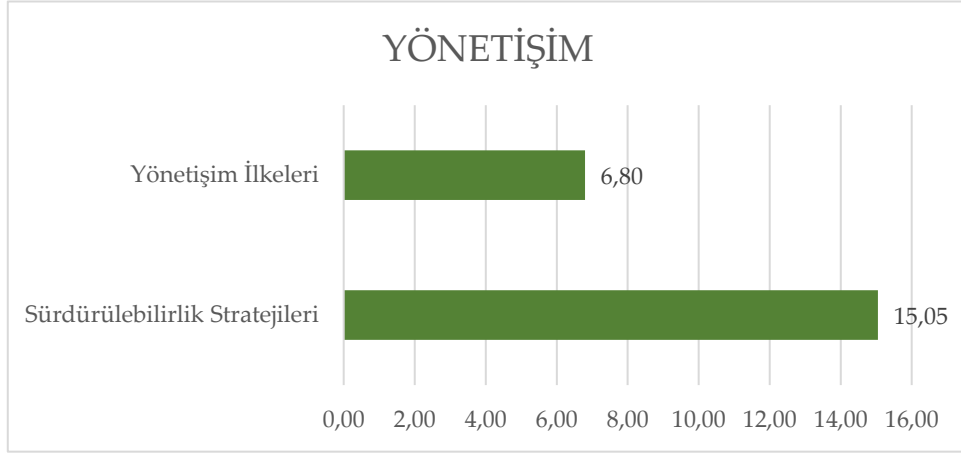
- Çalışanlarımızın kariyer planları ve hedeflerine yönelik gelişimlerine katkıda bulunacak bir merkez olarak tasarlanan AS Akademi’de; üniversite iş birlikleri yürütüyor, sertifika programları oluşturuyor ve uzun soluklu eğitim modülleri planlıyoruz (2023 yılı raporu).
- Liderlik 101 programımızı, gelişim merkezi sürecindeki performansları sonucunda yetenek havuzuna dâhil olan çalışanlarımızın başarılarını desteklemek amacıyla özel olarak tasarlanmış uzun vadeli bir liderlik programı olarak tanımlıyoruz. Programımız, katılımcılara Harvard Business School vakaları, network buluşmaları ve liderlik söyleşileri ile küresel gelişmeleri derinlemesine inceleme ve yeni ağlar kurma fırsatı sunmaktadır (2023 yılı raporu).
- Management Trainee (MT) Oryantasyon Programı ile aramıza yeni katılan genç yetenekler için özel olarak oluşturduğumuz uzun vadeli oryantasyon programımız, kariyerlerinin başlangıcında bilinçli bir rota oluşturmalarına yardımcı olurken, bu süreçte sıkça kullanacakları farklı yetkinlikleri destekleyen kapsamlı bir eğitim sunuyoruz (2023 yılı raporu).

Anadolu Sigorta’nın entegre sürdürülebilirlik raporunda birebir yer alan ve risk yönetimi kapsamında değerlendirilen ifadelerden bazıları aşağıda sunulmuştur;

- Sigorta şirketlerinin ürettiği her prim, şirkete gelir sağlamanın yanı sıra belirli riskler de doğurur. Şirketlerin başarısı, bu riskleri değerlendirme ve etkin bir şekilde yönetme yeteneklerine bağlıdır. Ürün ve hizmetlerin doğası gereği, risk yönetimi sigorta sektöründe diğer sektörlerle kıyasla farklı bir öneme sahiptir (2021 yılı raporu).
- Sigorta sektöründe güven ve istikrarın sağlanması, hizmet kalitesinin artırılması, haksız rekabetin önlenmesi ve ekonomiye zarar verebilecek işlem ve uygulamaların engellenmesi büyük önem taşımaktadır. Bu çerçevede, yasal uyum sigorta şirketleri için son derece öncelikli bir çalışma alanıdır. Tüm faaliyetlerimizi, sigortacılık alanını düzenleyen yasa ve mevzuata tam uyum içerisinde yürütmekteyiz. Yasal uyum süreçleri ise tüm iş birimlerimizin ortak sorumluluğundadır (2022 yılı raporu).
- Anadolu Sigorta olarak, risk süreçlerimizi en doğru ve verimli şekilde yönetmek amacıyla, Yönetim Kurulu bünyesinde faaliyet gösteren Riskin Erken Saptanması Komitesi ile iş birliği yapıyoruz (2023 yılı raporu).
- Risk yönetim anlayışımız çerçevesinde, maruz kaldığımız riskleri çeşitli kategorilere ayırarak uygulamaktayız. Alt gruplara ayırdığımız bu risk kategorileri arasında sigortalama, kredi, aktif pasif yönetimi, operasyonel riskler, itibar ve strateji yer almaktadır. Bu kategoriler altında ayrı ayrı izlediğimiz risk gruplarımızı Risk Yönetim Müdürlüğümüz tarafından hazırlanan raporlarla takip ediyoruz. Söz konusu raporlar, Riskin Erken Saptanması Komitesi’nin görüşleri doğrultusunda düzenli olarak Yönetim Kurulu’na iletilmektedir (2023 yılı raporu).

- Sürdürülebilirlik Risk Yönetimimiz, Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi (UNEP FI) tarafından oluşturulan Sigortacılık Çalışma Grubu (IWG-Insurance Working Group) tarafından, sigortacılık sektörünün risk yönetimindeki doğası gereği sahip olduğu uzmanlıkla ekonomik kalkınmanın merkezinde bulunduğunu vurgulamaktadır. Bu bağlamda sektör, günümüz ve geleceğin küresel tehditlerinin ele alınmasında hayati bir rol oynayacağını değerlendirmektedir (2023 yılı raporu).

Anadolu Sigorta'nın Entegre Sürdürülebilirlik raporuna yönelik olarak yapılan yönetim odaklı incelemede, sosyal sorumluluk ve risk yönetimi alt başlıkları yönünden bazı bulgulara ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular Şekil 6'da yer almaktadır.



Şekil 7. Yönetişim Yönünden Firma Durumu

Anadolu Sigorta'nın entegre sürdürülebilirlik raporları, yönetim yönünden incelendiğinde iki alt kodun varlığından söz edilmektedir. Doküman çerçevesinde en sık yer alan alt kod sürdürülebilirlik stratejileri (%15,05) odaklıdır. İkinci sırada ise yönetim ilkeleri (%6,80) alt kodu ile ilgili verilerin yer aldığı tespit edilmiştir. Entegre raporların yönetim odaklı değerlendirmesi sonucunda yıllara göre vurgu yapılan konulara yönelik veriler Tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6. Entegre Raporların Yıllara Göre Yönetişim Değerlendirmeleri

	Kod	2021	2022	2023	Tüm Belgeler
Yönetişim	Sürdürülebilirlik Stratejileri	31	7	6	18
	Yönetişim İlkeleri	14	1	2	11

Tablo 6 incelendiği zaman, Anadolu Sigorta'nın entegre raporlarının, yönetim alanındaki odak noktalarının yer aldığı görülmektedir. Bu veriler ışığında, yönetim alanında sürdürülebilirlik stratejileri ve yönetim ilkeleri olmak üzere iki temel odak noktası bulunmaktadır. Sürdürülebilirlik stratejileri kapsamında, 2021 yılında 31 vurgu yapılmışken, 2022'de bu sayı 7'ye, 2023'te ise 6'ya düşerek toplamda 18 vurgu bulunmaktadır. Yönetişim ilkeleri alt başlığında ise 2021 yılında 14, 2022'de 1 ve 2023 yılında 2 faaliyetle toplamda 11 girişim gerçekleştirilmektedir. Bu bulgular, Anadolu Sigorta'nın yönetim alanındaki faaliyetlerinin 2021 yılında yoğunlaştığını, ancak sonraki yıllarda bu kapsamda daha az sayıda vurgu ile sürdürüldüğünü



göstermektedir. Bu durum, yönetim odaklı stratejilerin belirli bir dönemde yoğunlaşan uygulamalarla sistematik bir temel oluşturma çabasını yansıttığını düşündürmektedir.

Anadolu Sigorta'nın entegre sürdürülebilirlik raporlarında birebir yer alan ve sürdürülebilirlik stratejileri kapsamında değerlendirilen ifadelerden bazıları aşağıda sunulmuştur;

- Şirket olarak risk ve fırsat odaklı bir yaklaşımla sürdürülebilirlik yönetiminin temel yapısal unsurlarını oluşturmak ana hedefler arasındadır (2021 yılı raporu).
- Anadolu Sigorta Sürdürülebilirlik Politikası, şirketin sürdürülebilirlik vizyonunu, yönetim yaklaşımını ve odak çalışma alanlarını tanımlayan temel stratejik ilkeleri ortaya koymaktadır (2022 yılı raporu).
- Kurumumuzun sürdürülebilirlik önceliklerini belirliyor, bu öncelikleri yıllık olarak gözden geçiriyor ve gerekli durumlarda bu öncelikleri yeniliyoruz (2023 yılı raporu).
- Sürdürülebilirlik önceliklerimize yönelik kurumsal politika ve stratejilerimizi düzenli olarak gözden geçiriyor ve bu politikaları yeniliyoruz (2023 yılı raporu).
- Sürdürülebilirlik önceliklerimize yönelik risk ve fırsatlarımızı değerlendiriyor, bu değerlendirmeler doğrultusunda stratejik eylem planlarımızı belirliyoruz (2023 yılı raporu).
- Sürdürülebilirlik hedeflerimizi belirliyoruz (2023 yılı raporu).
- Kurumumuz ve stratejik paydaşlarımızın sürdürülebilirlik bilincinin geliştirilmesine yönelik çalışmalar planlıyoruz (2023 yılı raporu).
- Sürdürülebilirlik hedeflerimizde elde edilen ilerlemeyi yılda bir kez İcra Kuruluna raporluyoruz. Gerekli durumlarda proje ve konu bazında ara değerlendirme çalışmaları gerçekleştiriyoruz (2023 yılı raporu).
- Sürdürülebilirlik önceliklerimize yönelik olarak destek vereceğimiz sektörel, ulusal veya uluslararası inisiyatif ve kurumları belirliyor, takip edeceğimiz metodoloji ve standartları belirliyoruz (2023 yılı raporu).

Anadolu Sigorta'nın entegre sürdürülebilirlik raporunda birebir yer alan ve yönetim ilkeleri kapsamında değerlendirilen ifadelerden bazıları aşağıda sunulmuştur;

- Şirketin sosyal, ekonomik, çevresel ve yönetim alanlarındaki sürdürülebilirlik etkilerini, uluslararası düzeyde kabul görmüş ilkeler doğrultusunda yönetmektir (2021 yılı raporu).
- Sigorta bilincini artırmak, ESG konularında sorumluluk almak ve iş olanakları sağlamak (202 yılı raporu).
- Yenilikçi bir sigorta şirketi olarak, faaliyetlerimizi çağın ve geleceğin teknolojilerine uyumlu müşteri odaklı, inovasyon ve dijitalleşmeye dayalı bir anlayışla şekillendiriyoruz. Kurumsal yönetimimizi sağlam temeller

üzerine inşa ederek sürdürülebilirliği entegre yapımızın bir parçası haline getiriyoruz. Faaliyetlerimizde dijital araç ve süreçleri yaygınlaştırarak büyük veri, robotik, yapay zekâ, telemetri ve gelişen mobil teknolojileri hizmet süreçlerimize entegre ediyoruz (2023 yılı raporu).

- Kurumumuzun sürdürülebilirlik iletişimi alanındaki yaklaşımını tanımlamak, faaliyetlerimize yön vermek ve paydaşlarımızı bilgilendirmek amacıyla "Sürdürülebilirlik İletişimi Politikası" başlıklı yeni bir politika yayımladık (2023 yılı raporu).
- Ürün portföyümüzü ve hizmet ağıımızı, müşterilerimizin ihtiyaçları ve sürdürülebilirlik yaklaşımı doğrultusunda sürekli olarak geliştiriyoruz. Bu doğrultuda, "Sürdürülebilir Ürün Portföyümüz" başlığı altında detaylı bilgi sunmaktayız. 2022 yılında sürdürülebilirlikle bağlantılı ürünlerden elde edilen gelirimizi 748.986 TL seviyesinden 2023 yılında 1,4 milyar TL'ye yükselterek önemli bir artış gerçekleştirdik (2023 yılı raporu).
- Toplumsal değer oluşturma sorumluluğumuzun bilinciyle sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlayacak sosyal sorumluluk projeleri yürütüyoruz. 2022 yılında 2.424.215 TL olan bağış ve sosyal sorumluluk kapsamında yapılan harcamalarımızı, raporlama yılımızda 27.899.935 TL seviyesine yükseltmiş bulunuyoruz (2023 yılı raporu).
- Sigortacılık sektöründe faaliyet göstermemiz ve ESG konularının önemini temel sorumluluğumuz olarak kabul etmemiz nedeniyle, bu faktörleri sigortalama süreçlerimize entegre etmek için çalışmalar yapıyoruz (2023 yılı raporu).
- Anadolu Sigorta olarak, vizyonumuz ve misyonumuz doğrultusunda hedeflediğimiz sürdürülebilir kalkınmayı paydaşlarımızla birlikte tüm faaliyetlerimize entegre ederek değer yaratıyoruz. Kuruluşumuzdan bu yana, ulusal ve uluslararası alanda öncü olma hedefimizi dünyamızın kaynaklarını sorumlu bir şekilde kullanma bilinciyle ESG boyutlarıyla birlikte önceliklerimiz arasında sürdürüyoruz (2023 yılı raporu).
- Sürdürülebilirliğin yönetim boyutuna dâhil edilmesi, çevresel, sosyal ve kurumsal faaliyetlerimizi gerçekleştirme ve hedeflerimize ulaşma yolunda önemli bir yapı taşı olarak tanımlıyoruz. Bu doğrultuda kurulan Sürdürülebilirlik Komitemiz, şirket bünyesindeki sosyal, ekonomik, çevresel ve yönetim konularının stratejik yönetimi, vizyonu, yaklaşımı ve odaklanılan çalışma alanlarının belirlenmesinden İcra Kuruluna karşı sorumlu olan bir yönetim organıdır(2023 yılı raporu).
- Sürdürülebilirlik iletişimi faaliyetlerimiz, şirketimizin sürdürülebilirlik vizyonunu, yönetim yaklaşımını, odak çalışma alanlarını ve sürdürülebilirlik uygulamalarını kapsar (2023 yılı raporu).

Yapılan analizlerin sonucunda Anadolu Sigorta'nın sürdürülebilirlik anlayışını temel iş stratejilerine entegre ederek ESG alanlarında güçlü bir duruş sergilediği söylenebilir.

## 6. Sonuç

Bu çalışma, Anadolu Sigorta'nın sürdürülebilirlik politikaları ve uygulamalarını entegre sürdürülebilirlik raporları aracılığıyla inceleyerek, sigortacılık sektöründe ESG boyutlarının iş süreçlerine entegrasyonunu değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Anadolu Sigorta'nın raporlar kapsamında sunduğu ve analize tabi tutulan veriler incelendiğinde, öncelikle iklim değişikliğiyle mücadele ve çevresel sürdürülebilirlik alanındaki çalışmaları dikkat çekmektedir. Özerhan ve Sultanoğlu'nun (2018) hazırladığı çalışma incelendiğinde, Türkiye'deki çevresel bilgi raporlamasında standardizasyon ve güvence denetimi eksikliklerine dikkat çektiği, raporlamaların daha güvenilir ve etkin bir hale getirilmesi için bağımsız denetim uygulamalarının gerektiği vurgulanmıştır. Bu bağlamda Anadolu Sigorta'nın sürdürülebilirlik hedeflerini raporlarken şeffaflık ve uluslararası standartlara uyum konularına özel önem verdiği gözlemlenmektedir. Şirketin kurumsal değerleri ve sürdürülebilirlik hedefleri, ESG yaklaşımını destekleyen temel yapı taşlarını oluşturmakta, aynı zamanda Türkiye'deki raporlama standartları ile uyumluluk gereksinimini karşılamaktadır. Bu kapsamda elde edilen bulgular ile Özerhan ve Sultanoğlu'nun (2018) ulaştığı sonuçlar benzerlik göstermektedir. Diğer yandan, Akdoğan'ın (2024) sürdürülebilirlik raporlaması standartlarının uyumlaştırılmasına ilişkin vurguları ile Anadolu Sigorta'nın ESG stratejilerini geliştirirken uluslararası çerçevelerle entegre olma çabalarına verilen önem benzerlik göstermektedir. Şirketin misyon ve vizyonunda belirttiği müşteri odaklı hizmet anlayışı ve uluslararası standartlara uyum hedefi, ESG perspektifinden değerlendirildiğinde güçlü bir yönetim altyapısı oluşturduğu söylenebilir. Ancak, literatürde sıklıkla vurgulanan entegre raporlama eksiklikleri ve şeffaflık gerekliliği, Anadolu Sigorta'nın mevcut stratejilerinin etkinliğini artırmak adına raporlama süreçlerini daha da geliştirmesi gerektiğini işaret etmektedir. Bu süreçte, sürdürülebilirlik performans göstergelerinin daha kapsamlı bir şekilde izlenmesi ve bu bilgilerin paydaşlarla etkili bir şekilde paylaşılması, hem şirketin itibarı hem de sektördeki rekabet avantajı açısından kritik öneme sahiptir. Bunun devamında enerji ve sera gazı emisyon yönetimi, çevre dostu ürün geliştirme ve uluslararası standartlara uyum gibi çeşitli alanlar da odak noktaları olarak sıralanabilmektedir. ESG perspektifi üzerinden Anadolu Sigorta'nın çevresel yönetim ve sosyal sorumluluk alanlarında daha somut metrikler ve örneklerle performansını desteklemesinin gerekliliği olabilir. Literatürde Öztürk (2019) ve Sultanoğlu ve Akdoğan'ın (2020) çalışmaları, entegre raporlamanın ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarının daha kapsayıcı bir şekilde yansıtılmasının gerekliliğini ortaya koymuştur. Bu bağlamda, Anadolu Sigorta'nın stratejik hedeflerini hayata geçirirken özellikle çevresel etkiler (örneğin, karbon ayak izi ve enerji yönetimi) ile sosyal sorumluluk projelerine (örneğin, yerel toplumların desteklenmesi ve çalışan refahı) yönelik daha ölçülebilir ve şeffaf veriler sunması, ulusal ve uluslararası düzeyde daha güçlü bir konum elde etmesine katkı sağlayacaktır. Ek olarak, yönetim ilkeleri bağlamında, şirketin sürdürülebilirlik stratejilerini paydaşlarının beklentileriyle daha yakın bir şekilde uyumlaştırması önerilebilir. Literatürde sıkça vurgulanan bağımsız denetim mekanizmalarının yaygınlaştırılması ve uluslararası standartlara uygunluğu

artırıcı adımlar, Anadolu Sigorta'nın ESG performansını hem yerel hem de küresel düzeyde daha rekabetçi hale getirebilir.

Şirketin sürdürülebilirlik stratejileri sigortacılık sektöründe çevresel, sosyal ve yönetim ilkelerinin iş süreçlerine entegrasyonuna dair önemli bir örnek sunmaktadır. Literatürde sürdürülebilirlik raporlaması genellikle finansal performans ile ilişkisi açısından ele alınırken (Öztürk, 2019; Sultanoğlu & Akdoğan, 2020), Anadolu Sigorta'nın raporları, özellikle enerji yönetimi, dijitalleşme ve çevresel risklerin yönetimi konularında sektör için yenilikçi yaklaşımlar geliştirdiğini göstermektedir. Şirketin karbon emisyonlarını azaltmaya yönelik enerji tasarrufu ve I-REC sertifikası gibi uygulamaları, sigortacılık sektöründe çevresel sorumluluğun nasıl somut adımlarla desteklenebileceğine dair bir model sunmaktadır. Ayrıca, Çevresel ve Sosyal Risk Yönetim Sistemi'nin yalnızca riskleri değil, aynı zamanda fırsatları da değerlendirme kapasitesini artırması, sürdürülebilirlik yönetiminin stratejik bir boyuta taşındığını göstermektedir. Bu bağlamda Anadolu Sigorta'nın raporlama süreçlerinde şeffaflık ve uluslararası standartlarla uyum çabası, hem sigortacılık sektörü hem de diğer finansal hizmet sağlayıcıları için yol gösterici niteliktedir. Şirketin ESG odaklı stratejileri, sigortacılıkta sürdürülebilirlik uygulamalarının operasyonel süreçlere nasıl entegre edilebileceğine dair literatüre katkı sağlamaktadır.

Çalışmanın genel bulguları, Anadolu Sigorta'nın sürdürülebilirlik odaklı stratejilerinde enerji yönetiminin ve dijitalleşmenin ön plana çıktığını göstermektedir. Dijitalleşme, her alanda birçok faydası olan ve günlük hayatra etsini gün geçtikçe artıran bir olgudur (Coşkun, 2024: 154). Şirket, karbon emisyonlarını azaltma yönünde enerji tasarrufu çalışmaları yapmış, I-REC sertifikası ile çevresel etkilerini minimuma indirme kararlılığını ortaya koymuştur. Bunun yanı sıra, çevresel ve sosyal risklerin etkin yönetimi için uyguladığı Çevresel ve Sosyal Risk Yönetim Sistemi ile risklerin yanı sıra fırsatları da değerlendirme kapasitesini artırmıştır. Şirketin sürdürülebilirlik çalışmalarını, ESG faktörlerini dikkate alarak müşteri memnuniyetine, toplumsal faydaya ve çevresel duyarlılığa odaklı bir şekilde sürdürdüğü tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, Anadolu Sigorta'nın hazırladığı ve 2021, 2022 ve 2023 yıllarında yayınladığı Entegre Sürdürülebilirlik raporlarında ulaşılan verilere göre, şirketin çalışanlarına adil ve güvenli bir çalışma ortamı sunduğu ve sürdürülebilirlik anlayışını iş süreçlerine entegre etmeyi başardığı görülmektedir. İnsan kaynakları politikalarında eşitlik ve şeffaflığı benimsediğini vurgulayan şirket, çalışan gelişimine yönelik yenilikçi eğitim programlarıyla hem bireysel hem de kurumsal ilerlemeyi desteklediğini de odak noktası olarak sunmaktadır. Bu kapsamda, şirketin sigortacılık sektöründe sürdürülebilirlik bilincini artırma ve örnek bir model oluşturma potansiyeli taşıdığı söylenebilir. Gelecekte, sektör genelinde benzer stratejik yaklaşımların benimsenmesi, ekonomik kalkınma ile çevresel koruma arasında bir denge kurulmasına katkıda bulunacaktır. Bunun yanında aynı alanda çalışma yapmayı düşünen araştırmacıların daha kapsayıcı bir şekilde sürdürülebilirlik politikalarını ele alan çalışmalar yapmaları, sektörel farklılıkları ortayı koyan çalışmalara odaklanmaları ve sürdürülebilirlik uygulamalarının finansal veriler üzerindeki etkilerini incelemeleri gibi çalışmalar yapılabilir.

## Katkı Oranı ve Çıkar Çatışması Beyanı

Çalışmanın tüm aşamaları yazar(lar) tarafından tasarlanmış ve eşit oranda katkı sunulmuştur. Makalede, herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

## Etik Beyanı ve Finansal Destek

Makalede, akademik ve bilimsel etik kurallarına uyulmuştur. Çalışmada Etik Kurul Raporu aranmamaktadır. Makalede herhangi bir finansal kaynaktan yararlanılmamıştır.

## Kaynaklar

- Acar, S. ve Özutku, H. (2022). BİST Sürdürülebilirlik Endeksinde Yer Alan Firmalarda Örgütsel Öğrenmenin Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetimine Etkisi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 24(43), 1153-1175.
- Acar, S., Çelik, S., ve Künc, S. (2020). Sürdürülebilir Kalkınmanın Ekonomik, Sosyal ve Çevresel Boyutları Kapsamında İncelenmesi. M. Mete (Dü.) içinde, *İktisadi ve İdari Bilimlerde Teori ve Araştırmalar II* (s. 453-474). Gece Kitaplığı.
- Akdoğan, M. U. (2024). Sürdürülebilirlik bilgilerinin raporlanmasında kullanılan raporlama çerçevelerine toplu bakış ve tek raporlama çerçevesine duyulan ihtiyaç-güncel gelişmeler. *Muhasebe ve Denetim Bakış*, 24(72), 217-238.
- Akmeşe, H., Ilgaz, A., & Coşkun, K. (2020). Otel işletmelerinde insan kaynakları yönetiminin bir profili: Kayseri ve Nevşehir’de bulunan otellere yönelik bir araştırma. *International Journal of Social and Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 7(50), 299-308.
- Aksoy, F. (2019). İşletmelerde Sürdürülebilirlik, Raporlama Çerçevesi, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 21(2), 324-346.
- Aracı, H. & Yüksel, F. (2017). Entegre raporlama, Türk işletmelerinin entegre raporlamaya bakışı üzerine bir araştırma, *Yönetim ve Ekonomi*, 24(3), 389-414.
- Aras, G. (2006). İşletmelerde Sürdürülebilir Değer Yaratma ve İç Denetim, *İç Denetim Dergisi*, 16(1), 18-19.
- Battal, Ü. (2018). Sürdürülebilirlik raporlaması ve entegre raporlama: Türk Hava Yolları ve Güney Afrika Hava Yolları incelemesi. *Journal of Accounting and Taxation Studies*, 11(3), 393-424.
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenilirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23-28.
- Bilgili, M. Y. (2017). Ekonomik, Ekolojik ve Sosyal Boyutlarıyla Sürdürülebilir Kalkınma, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(49), 559-570.
- Can, Ö. ve Ayvaz, K.M. (2017) Tekstil ve Modada Sürdürülebilirlik, *Akademia Sosyal Bilimler Dergisi*, 2017, 3(1), 110-119.
- Coşkun, K. (2024). Turizmde Dijital Göçebeler. A. Uyrun, Y. Ceylan, & K. Coşkun içinde, *Digitalisation in Tourism and E-Tourism Marketing Strategies* (s. 153-165). Özgür Yayınları.
- Dursun, G. D., & Tutcu, B. (2024). Türkiye’de Yükseköğretim Kurumlarında Hesap Verilebilirliğin Anahtarı: Entegre Raporlama. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 240-246.
- Dyllick, T. ve Hockerts, K. (2002). Beyond the Case for Corporate Sustainability, *Business Strategy and the Environment*, 11(1), 130-141.
- Ercoşkun, Ö. Y. (2007). Sürdürülebilir Kent İçin Ekolojik-teknolojik (Eko-tek) Tasarım: Ankara güdül Örneği. Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, 227, Ankara.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *Educational Communication and Technology Journal*, 30 (4), 233-252.

- Gürcüm, B., Yüksel, C. (2012). Moda Sektörünü "Yavaşlatan" Eğilim: Eko Moda ve Moda'da Sürdürülebilirlik. *1. Uluslararası Moda ve Tekstil Tasarımı Sempozyumu*, Akdeniz Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi, 48-51. Antalya.
- Gürsoy, Ç., & Özuyar, P. (2024). BIST sürdürülebilirlik 25 endeksindeki şirketlerin sürdürülebilirlik konusuna yaklaşımları. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(3), 441-464.
- Gökten, (2016). Entegre raporlama yaklaşımı için uygulamaya yönelik sistematik bir öneri. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 18(4), 741-765.
- Hahn, T., & Scheermesser, M. (2006). Approaches to corporate sustainability among German companies. *Corporate social responsibility and environmental management*, 13(3), 150-165.
- Harris, J. M. (2000). *Basic principles of sustainable development* (Working paper). Global Development and Environment Institute, Tufts University.
- Holmberg, J., & Sandbrook, R. (1992). Sustainable development: What is to be done? In *Policies for a small planet* (1st ed., pp. 20). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429200465>
- İşgüden Kılıç, B. (2018). Entegre raporlama ve Türkiye'deki gelişmeler: Entegre rapor hazırlayan işletmeler ve b1st kurumsal sürdürülebilirlik endeksinde yer alan işletmeler açısından bir inceleme. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 20(1), 28-64.
- Joy, A., Sherry, J. F., Venkatesh, J. A., Wang, J., ve Chan, R. (2012). FastFashion, Sustainability, and the Ethical Appeal of Luxury Brands, *Fashion Theory*, 16(3), 273 – 296.
- Mangır A. F. (2016). Sürdürülebilir Kalkınma İçin Yavaş Ve Hızlı Moda. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 19 (41).Yıl Özel Sayısı, 143-154.
- Özerhan, Y., & Sultanoğlu, B. (2018). Sürdürülebilirlik raporu kapsamında çevresel bilgilerin raporlanması ve güvence denetimi. *Muhasebe ve Denetim Bakışı*, 17(53), 55-76.
- Öztürk, S. (2019). Geleceğin kurumsal raporlama yaklaşımı olarak entegre raporlama: Garanti bankası örneği. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (81), 1-20.
- Pamuk, R., ve Kuruoğlu, M. (2016). İnşaat Sektöründe Sürdürülebilirlik ve Bina İnşaatlarında Evrensel Uygulama Örnekleri. *Beykent Üniversitesi Fen ve Mühendislik Bilimleri Dergisi*, 9(1), 161-177
- Porter, T. Ve Derry, R. (2012). Sustaninability and Business in a Complex World, *Business and Society Review*. 117(1), 33-53.
- Poyraz, F. (2024). Türkiye'de Üretim Yapan Otomotiv İşletmelerinin Misyon ve Vizyon Beyanlarının İçerik Analizi. *Uluslararası Ekonomi Siyaset İnsan Ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 7(3), 175-192.
- Pringle, P. (2009). "Food, science, and the challenge of world hunger – whowill control the future?" in K. Weber, ed., *Food, Inc. Partici-pant Media*, 65–78.
- Redclift, M. (2005). Sustainable Development (1987-2005): An Oxymoron Comes of Age, *Sustainable Development*, 13 (4), 212-227.
- Sultanoğlu, B., & Akdoğan, N. (2020). IIRC çerçevesi kapsamında entegre raporlardaki içerik öğelerinin Türkiye ve uluslararası karşılaştırılması ve entegre raporların düzenlenmesinde sürdürülebilirlik raporlarındaki bilgilerin kullanımı. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 22, 20-46.
- Şahin, E. & Kaya, F. (2019). *Pazarlamada Yeni Dönem, Endüstri 4.0 Yapay Zekâ ve Akıllı Asistanlar*. Çizgi Kitabevi, Konya.
- Şenocak, N., & Onat, O. (2023). Entegre raporlarda içerik analizi: Bankacılık sektöründe bir uygulama. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(3), 362-382.
- Tosun, E. K. (2009). Sürdürülebilirlik Olgusu Ve Kentsel Yapıya Etkileri, *Paradoks, Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 10(2).
- Topcu, M., K. & Korkmaz, G. (2015). Entegre raporlama: Kavramsal bir inceleme. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30(1), 1-22.
- Tutulmaz, Onur (2012). Sürdürülebilir Kalkınma: Sürdürülebilirlik İçin Bir Çözüm Vizyonu, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(3), 601-626.

- Tüyen, Z. (2020). İşletmelerde Sürdürülebilirlik Kavramı ve Sürdürülebilirliği Etkileyen Etmenler, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37), 91-117.
- Yazar, K. H. (2006). *Sürdürülebilir kentsel gelişme çerçevesinde orta ölçekli kentlere dönük kent planlama yöntem önerisi* (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.